

# SELVITYS POHJOIS-SAVON TAPAHTUMATOIMIJAVERKOSTON YHTEISTYÖSTÄ JA SEN KEHITTÄMISESTÄ

**Mirkka Hyvönen**

Opinnäytetyö

---

Ammattikorkeakoulututkinto



Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Matkailun Liikkeenjohdon Koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Mirkka Hyvönen	
Työn nimi Selvitys Pohjois-Savon tapahtumatoimijaverkoston yhteistyöstä ja sen kehittämisestä	
Päiväys 25.11.2013	Sivumäärä/Liitteet 43/5
Ohjaaja(t) Kristiina Laitinen ja Jorma Korhonen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Savonia-ammattikorkeakoulu ja Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet -hanke	
<p><b>Tiivistelmä</b></p> <p>Opinnäytetyön aiheena oli Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden verkostoituminen ja yhteistyö. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden verkoston ja yhteistyön tämän hetkistä tilannetta ja toimivuutta. Tarkoituksena opinnäytetyöllä oli selvittää myös tapahtumatoimijoiden yhteistyön ja verkoston tulevaisuuden näkymiä. Tutkimuksen tavoitteena oli saada tapahtumatoimijoilta tietoa kuinka verkosto olisi toimivampi tulevaisuudessa ja mitä toimenpiteitä tarvitaan kehittämiseen. Opinnäytetyön toimeksiantajana olivat Savonia-ammattikorkeakoulu ja Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hanke. Tutkimukseen vastasi pieni määrä tapahtumatoimijoita. Tästä voidaan päätellä, että yhteistyö ei kiinnosta tapahtumatoimijoita Pohjois-Savossa. Tapahtumatoimijoiden motivaatiota voi olla myös vähäinen kyselyyn vastaamiseen. Tapahtumatoimijoille lähetetyn kyselyn vastausten perusteella voidaan sanoa, että yhteistyön nykytilanne vaihtelee paljon tapahtumatoimijoittain. Monet tapahtumatoimijat kertoivat, että yhteistyötä on useamman tahon kanssa ja monipuolisesti. Yritykset näkevät tämän hetkisen yhteistyön kehitettävänä ja yhteistyötä voisi olla enemmän. Tapahtumatoimijoiden vastauksissa tuli esille, että alueellisia eroja on yhteistyön toimivuudessa.</p> <p>Tapahtumatoimijat toivoivat, että tulevaisuuden yhteistyössä olisi markkinointiyhteistyötä, yhteisiä tapaamisia ja koulutuksia. Tulevaisuuden yhteistyön tulisi toimijoiden kesken sisältää yhteisen markkinointijärjestelmän tai palvelun kehittäminen. Konkreettisina asioina vastauksissa tuli esille myös säännöllisten tapaamisten järjestäminen, joissa käytäisiin läpi yhteistyömahdollisuuksia toisten tapahtumatoimijoiden kanssa ja tapahtuma-alan tunnuslukuja. Koulutus ja kehittämistarpeiksi tapahtumatoimijat toivat esille markkinoinnin koulutuksen ja sen kehittäminen. Opinnäytteen teoriassa on käsitelty Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hankkeen tietoja blogissa, tapahtumatuotantoa ja tapahtuman järjestämistä. Lisäksi teoriana on kerrottu verkostoitumisesta ja verkostosta. Opinnäytteen tutkimusosa toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, survey kyselytutkimuksena. Aineisto koottiin lähettämällä sähköpostilla verkkokysely tapahtumatoimijoille. Kysely lähetettiin 189 tapahtumatoimijalle ja vastauksia saatiin 31 yritykseltä. Tutkimustuloksien avulla voidaan kehittää Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyötä ja verkostoa toimivammaksi.</p>	
Avainsanat tapahtuma, tapahtumatuotanto, verkostoituminen, verkosto, yhteistyö	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Tourism			
Author(s) Mirkka Hyvönen			
Title of Thesis Survey of the Pohjois-Savo's event organizers network and development of their cooperation.			
Date	25.11.2013	Pages/Appendices	43/5
Supervisor(s) Kristiina Laitinen ja Jorma Korhonen			
Client Organisation /Partners Savonia University of Applied Sciences. Tapahtumamatkailu osaamisen uudet rakenteet- project			
<p><b>Abstract</b></p> <p>The subject of the thesis was to measure the region of Pohjois-Savo's event organizers networking and cooperation. The purpose of the thesis was to discover the network and cooperation situation between event organizers. This study investigates the thoughts of the event organizers concerning the future of the cooperation. The objective of this study was to detect ideas from the event organizers on how the network should be developed in practice. The thesis was commissioned by Savonia University and Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – project. The data were gathered partly from literature, partly by conducting a survey among event organizers. Only a few of the event organizers answered the questionnaire. The study results indicate possibly that the event organizers are not interested in cooperation in the region of Pohjois-Savo. In addition it could be that the event organizers have not had motivation to respond to the questionnaire. The results of the questionnaire show that ways and amounts of the cooperation between the event organizers vary considerably. Mainly most of the event organizers cooperate with other event organizers. The results show that cooperation between event organizers requires development and there could be more cooperation between of the event organizers.</p> <p>The results show that there are regional differences in the functionality of the cooperation. Event organizers hope that in the future there will be more marketing cooperation and meetings between organizers. The study results indicate that there is a need for concrete measures such as development of a joint marketing system in the future. In addition, concrete measures should be regular meetings between event organizers. The regular meetings should include event related issues like cooperation and knowledge about event branch of business. The educational needs are in marketing and funding, according to the event organizers. The paper starts with an overview of the theoretical part. The theoretical part deals with Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet –project blog information, event production and event arrangement, also networking and network. The study was done quantitatively using a questionnaire. The research material was gathered by sending an e-mail inquiry to the event organizers. Questionnaires were sent to 189 event organizers and 31 responses were received from the event organizers. The results of the study can be used to improve the event organizers cooperation and network.</p>			
<p><b>Keywords</b></p> <p>event, event production, networking, network, cooperation</p>			

# SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hanke .....	6
1.2	Tutkimuksen tavoite .....	8
2	TAPAHTUMATUOTANTO .....	10
2.1	Tapahtuman järjestäminen.....	10
2.2	Tapahtumaorganisaatio.....	13
3	VERKOSTOITUMINEN JA VERKOSTO .....	14
3.1	Yritysten välisen yhteistyön lisääntymisen syitä .....	14
3.2	Määritelmiä .....	15
3.3	Yritysyhteistyön perusmalleja.....	16
3.4	Verkoston toimivuuden edellytyksiä ja verkostohyötyjä .....	17
3.5	Huippuverkoston erityispiirteet.....	17
3.6	Verkostojen haasteet ja riskit.....	18
3.7	Yhteistyö matkailualalla.....	19
3.8	Verkostoon sitoutuminen.....	21
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	22
4.1	Tutkimusongelma .....	22
4.2	Määrällinen tutkimus.....	22
4.3	Aineiston keruu ja käsittely.....	23
4.4	Tutkimuksen luotettavuus ja validius .....	24
5	TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	25
5.1	Tutkimustulokset .....	25
5.1.1	Taustatiedot .....	25
5.1.2	Tapahtumien järjestäminen.....	30
5.1.3	Yritysten välinen nykyinen yhteistyö .....	31
5.1.4	Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hanke .....	33
5.1.5	Yritysten välisen yhteistyön tulevaisuus.....	34
5.1.6	SWOT – Analyysi.....	37
5.2	Johtopäätökset .....	39
6	POHDINTA .....	42
	LÄHTEET .....	44
	LIITTEET	
	Liite 1 Kyselylomake	
	Liite 2 Saate	
	Liite 3 Muistutuskirje	

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena oli Selvitys Pohjois- Savon Tapahtumatoimijaverkoston yhteistyöstä ja sen kehittämisestä. Opinnäytetyön toimeksiantajana olivat Savonia-ammattikorkeakoulu ja Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hanke. Sain heiltä idean opinnäytetyöstä ja sen toteuttamisesta. Tarkoituksena opinnäytetyössä oli kartoittaa Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden mielipiteitä, toiveita ja mahdollisuuksia yhteistyöstä nyt ja tulevaisuudessa. Onko tapahtumatoimijoiden välistä yhteistyötä tällä hetkellä? Millaista tapahtumatoimijoiden yhteistyö taso ja laatu ovat? Onko tapahtumatoimijoiden yhteistyö toimivaa ja eteenpäin menevää?

Tapahtumatoimijoilta tiedusteltiin myös Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hankkeen yhteistyön odotuksia ja hyötyjä. Lisäksi minkälaiseen vaiheeseen verkosto ja yhteistyö ovat kehittyneet tapahtumatoimijoiden kesken hankkeen aikana. Tapahtumatoimijoilta kysyttiin Pohjois-Savon toimijoiden yhteistyön vahvuuksista ja mahdollisuuksista ja heikkouksista ja uhkista. Lisäksi heiltä selvitettiin konkreettisia toimenpiteitä ja kehitysideoita Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön suhteen. Toimijoilta tiedusteltiin myös oman tapahtuman osalta ja Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden osalta kehittämis- ja koulutustarpeista.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään tapahtuman järjestämistä ja verkostoitumista. Tapahtuman järjestäminen teoriaosa tuo esille millaista työtä tapahtumatoimijat tekevät ja millaista osaamista toiminta vaatii. Verkostoitumisen teoria tuo esille yhteistyön perusmalleja ja verkoston toimivuuden edellytyksiä ja verkostohyötyjä. Verkostoitumisosassa käydään läpi myös verkostojen haasteita ja riskejä. Verkostoon sitoutuminen ja yhteistyö matkailualalla kuuluvat myös teoriaosaan. Opinnäytetyön tutkimusosa on kvantitatiivinen survey kyselytutkimus. Tutkimuksen toteutus osiossa käydään läpi tutkimuksen ongelma, tavoite ja määrällinen tutkimus. Seuraavassa osassa käydään läpi aineiston keruu ja käsittely ja tutkimuksen luotettavuus ja validius. Lopuksi tuodaan esille tutkimustulokset ja johtopäätökset.

### 1.1 Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hanke

Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet - hanke on ollut käynnissä vuodet 2009 – 2011. Hankkeen toteuttajina ovat olleet Savonia-ammattikorkeakoulu ja Savon ammatti- ja aikuisopisto. Hankkeen tavoitteena on ollut kehittää Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyötä ja verkostoa. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet -hankkeessa oli kolme toimintalinjaa. Yksi toimintalinja oli matkailun koulutuksen ja tapahtumatuottajien välisen ja tapahtumatuottajien välisen verkoston kehittäminen. Tapahtumat Pohjois-Savon elinvoimaksi - hankkeessa oli tullut esille verkoston kehittämisen tarve. Lisäksi hankkeen tavoitteena oli kehittää tapahtumien vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa sekä kasvat-  
taa osaamista. Syvälinen tavoite on saada mukaan 40 toimijaa ja luoda pysyvää yhteistyötä. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hankkeen ensimmäisessä tapaamisessa oli mukana kahdeksan eri tapahtumatuottajaa ja taustaorganisaatioiden edustajaa. Ensimmäisessä tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet -hankkeen tapaamisessa selvitettiin verkostotoiminnan tarpeellisuutta ja suunniteltiin jatkotoimenpiteitä. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

**Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hankkeen toimenpiteiksi muodostui seuraavanlaisia asioita.** Yhteistyöverkoston toimijat voisivat olla tapahtumatoimijat, oppilaitokset, viranomaiset, järjestöt, Kuopion kaupunki. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

**Yhteistyöverkostoa tarvitaan seuraavanlaisiin toimintoihin:**

- Verkostossa eri asiantuntijoiden tarve ja osaamisen jakaminen nousevat esille.
- Verkoston yhteistyön avulla voidaan suorittaa yhteismarkkinointia tai markkinointia toisen tapahtuman sisällä.
- Verkoston avulla eri toimijat kohtaavat.
- Verkostossa oppilaitosten tekemät tutkimustulokset leviävät tapahtumatoimijoiden tietoon ja niitä voidaan hyödyntää toiminnassa.
- Verkoston yhteistyön avulla tapahtumia voidaan aikatauluttaa niin, ettei päällekkäisyyksiä tule.
- Pohjois-Savon tapahtumanjärjestäjät voisivat järjestää messut, jossa tapahtuman järjestäjät ja taustaorganisaatiot tapaisivat toisensa kerran vuodessa.
- Verkoston avulla voidaan rakentaa tavaroille ja tarvikkeille toimiva tavarapankki. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

Yhteistyöverkoston rakenne muodostetaan seuraavanlaisesti. Muodostetaan alueellisia verkostoja ja yhteenliittymiä, joissa jokaisessa toimii vastuuhenkilöitä, joka tiedottaa muiden alueiden asioita verkostossa asioista. Alueellisista pienemmistä verkostoista muodostuu kokonaisuudessaan Pohjois-Savon alueen tapahtumatoimijoiden

verkosto. Yhteisissä koulutustilaisuuksissa ja infoissa on paikalla vähintään yksi jokaisesta alueellisesta verkostosta, jolloin hän voi levittää tietoa omassa verkostossaan. **Tilaisuudessa ehdotetut alueelliset verkostot ja yhteenliittymät ovat:**

- Kuopio
- Ylä-Savo (Iisalmi, Lapinlahti, Kiuruvesi, Vieremä)
- Nilsinä(Tahko), Rautavaara, Juankoski, Kaavi
- Varkaus, Leppävirta, Suonenjoki (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

**Yhteistyöverkoston kriittiset menestystekijät ovat:**

- Menestystekijänä on, että poistetaan toiminnan sirpaleisuutta, tehdään yhteistyötä.
- Verkoston menestystä parannetaan tekemällä Benchmarking -matka Lahteen tammi-helmikuussa 2010.
- Menestystä verkostossa parannetaan laatimalla toimintamalli Benchmarking -matkan jälkeen.
- Verkoston menestyvät mikäli verkostoon liittyminen on hyödyllistä ja houkuttelevaa.
- Verkostossa on tärkeää selvittää, mitä jo löytyy ja mitä vielä puuttuu, näin verkosto menestyy.
- Kartoitetaan mitä voidaan tehdä yhdessä tapahtumatoimijoiden kesken, jotta verkostoituminen kehittyy. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

**Matkailun koulutuksen rooli yhteistyöverkostossa on:**

- Matkailun koulutus kokoaa tapahtumatoimijoiden verkostoa yhteen.
- Rooli matkailun koulutuksessa oppilaitoksissa suoritetaan tutkimuksia ja opinnäytetöitä, joiden tietoa levitetään toimijoille.
- Koulutus matkailussa on myös tärkeää kertoa toimijoille mitä kaikkea opinnäytetyö voi sisältää.
- Koulutuksen rooli on, että tapahtumatoimijat voivat tulla kertomaan opiskelijoille toiminnastaan ja saada heitä työharjoitteluun.
- Rooli matkailun koulutuksessa olisi, että matkailualan oppilaitokset voisivat laajentaa toimintaansa myös Kuopion ulkopuolelle. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

Tapahtumamatkailu osaamisen uudet rakenteet -blogi toimii yhtenä toimintona ESR -rahoitteisessa hankkeessa. Blogi on tarkoitettu Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkoston sisäiseen viestintään ja kommunikointiin. Blogiin on koottu aiempien koulutusten materiaalit, tietoa tulevista koulutuksista ja tavara- ja työntekijäpankki. Blogissa on ajankohtaisia tapahtumatoimijoita koskettavia asioita. (Korhonen, Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto, 2009.)

## 1.2 Tutkimuksen tavoite

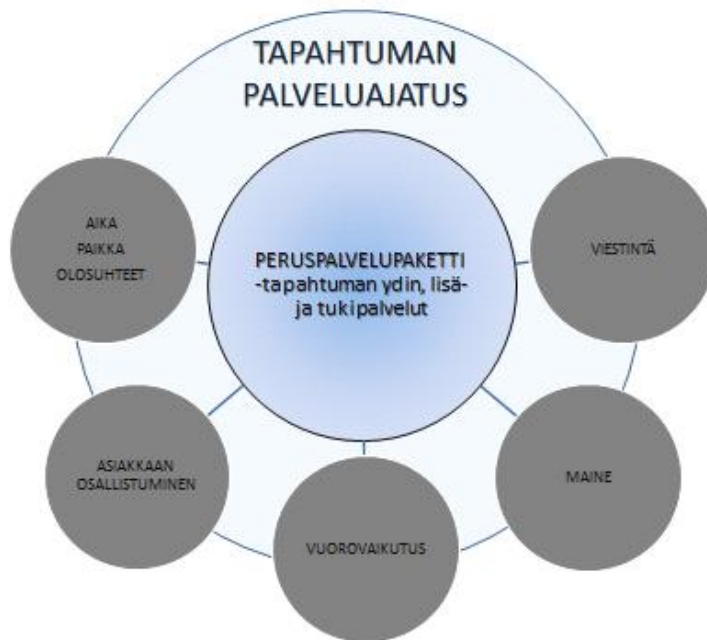
Opinnäytetyön tekeminen aiheesta alkoi vuonna 2010 syksyllä. Tavoitteena oli selvityksessä kartoittaa Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden mielipiteitä, toiveita ja



mahdollisuuksia Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöstä nyt ja tulevaisuudessa. Tapahtumatoimijoilta tiedusteltiin kyselyllä heidän mielipiteitään tämän hetkestä Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön tilanteesta. Onko Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyötä ja onko yhteistyö toimivaa. Tapahtumatoimijoilta tiedusteltiin verkoston kehittämiseen liittyviä ajatuksia heidän oman tapahtumansa näkökulmasta, kuten myös konkreettisia ehdotuksia verkoston kehittämiseen. Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön tilanne ja että onko heillä millaista yhteistyötä. Mikäli tapahtumatoimijoilla on yhteistyötä, niin miten verkostoa tulisi kehittää ja mitä toimenpiteitä täytyisi tehdä, jotta verkosto olisi toimiva.

## 2 TAPAHTUMATUOTANTO

Alla oleva kuvio 1 tuo esille tapahtumaan liittyvät tarkasteltavat asiat tapahtuman järjestäjän näkökulmasta. Peruspalvelupaketissa on ydinpalvelu eli tapahtuman luonne. Tapahtumalle antaa tukea ja lisäarvoa lisäpalvelut ja tukipalvelut. Peruspalvelupaketin ympärillä olevan tapahtumapalveluajatuksen avulla voidaan kertoa tapahtuman perustavoitteista ja toimintaperiaatteista. Tapahtuman palveluajatus kertoo, miksi tapahtumaa järjestetään, kenelle tapahtuma tehdään ja kuinka se toteutetaan. Tapahtumakokonaisuuteen vaikuttaa siis aika, paikka ja olosuhteet. Vaikutusta tapahtuman kokonaisuuteen on lisäksi viestinnällä ja maineella. Vuorovaikutus ja asiakkaan osallistuminen vaikuttavat kokonaisuuteen. (Iiskola-Ketonen 2004, 16–22.)



KUVIO 1. Tapahtuman laajennettu palvelutarjonta (Iiskola-Ketonen 2004, 17)

### 2.1 Tapahtuman järjestäminen

Ideoita on hyvä olla paljon ideointivaiheessa, joista poimitaan myöhemmässä vaiheessa parhaat ideat. Mind mapping, aivoriihitoiminta ja tuplatiimimenetelmä ovat hyviä ideointimenetelmiä, joita voidaan myös hyödyntää ideointivaiheessa. Tapahtuman tavoite, kuten mistä syystä tapahtuma halutaan järjestää, on hyvä käydä läpi järjestäjien toimesta alkuvaiheessa. Seuraavana voidaan pohtia mitä järjestetään ja kenelle. Tapahtuman järjestäminen aloitetaan tuotteen ja asiakkaan näkökulmasta. (Kauhanen, Juurakko & Kauhanen 2002, 35–36.)

Tapahtuman järjestäjänä käydään läpi tapahtuman luonnetta eli tuotetta. Tuotteen sisällön tarkastelu ja läpi käyminen tulee käydä tässä vaiheessa. Yksityiskohtaisempia ajatuksia ja ideoita oheispalveluista ja esiintyjistä keskustellaan järjestäjien kesken suhteessa siihen kenelle tilaisuus järjestetään. Tarkentava kysymyksenä mietitään suunnataanko tarjonta tietyille kohderyhmälle vai onko tarjonta kaikille. Tapahtuman jälkeen käydään läpi osallistuneiden asiakkaiden palautteita, kokemuksia ja tyytyväisyyttä tapahtumista. (Kauhanen ym. 2002, 36–37.)

Määritelty asiakaskunta ja tapahtuman luonne määrittelevät sen ajankohdan milloin tapahtuma järjestetään. Ennakkomyynti, joka on aloitettu riittävän ajoissa suhteessa tapahtuman ajankohtaan, auttaa ennakoimaan ja tuo taloudellisesta etua tapahtumalle. Tapahtuman järjestämisessä tulee ottaa huomioon kohderyhmän tuleminen ja pääseminen tapahtumaan. Juhlapyhät, vuosilomat ja muut isot tapahtumat vaikuttavat tapahtuman ajankohdan määrittelyyn. (Kauhanen ym. 2002, 37.)

Tapahtuman onnistumisen näkökulmasta yleisötilaisuuden tapahtumapaikalla on suuri merkitys. Tapahtumapaikan sijainti kohderyhmän näkökulmasta on hyvä käydä läpi, jotta kohderyhmän asiakkaat haluavat tulla tapahtumaan. Tapahtumapaikan tavoitettavuudessa tärkeänä tekijänä ovat kulkuyhteydet ja pysäköinti. Tilojen riittävyys tapahtumaan tulevalle yleisölle on tärkeää huomioida. Lisäksi tarjolla olevat oheispalvelut ja niiden saavutettavuus on tärkeää asiakkaan näkökulmasta. Imago on tärkeässä asemassa paikan valinnassa. Toimiiko tapahtuman järjestämispaikan imago suhteessa tapahtuman imagoon ja siihen millainen imago potentiaalisilla asiakkailla on tapahtumasta. (Kauhanen ym. 2002, 38–39.)

Yleisötapahtuman ideointivaiheessa tulee ottaa huomioon järjestävän organisaation osaaminen, halu, innokkuus ja henkiset voimavarat sekä varsinaiset toimintatavat. Taloudelliset voimavarat, kuten käytettävissä oleva organisaation raha ja ulkopuolinen rahoitus, on syytä ottaa huomioon. (Kauhanen ym. 2002, 39–40.)

Tapahtumalajit voidaan luokitella viihdetapahtumiin, asiatapahtumiin ja niiden yhdistelmiin. Tapahtumanjärjestäjän vastuulla on tietää millaisesta tapahtumasta on kyse. Organisaatiolla on mahdollisuus toteuttaa oma tapahtuma joko kokoamalla se erilaisista valmiista osasista toimivaksi tapahtumaketjuksi. Tapahtuma voidaan tehdä myös itse tai ostamalla se tapahtumatoimistolta. Tapahtuman suunnittelu ja rakentaminen omalla organisaatiolla edellyttää työpanosta ja sitoutumista.

Tapahtumatoimistolta ostettaessa tapahtuma järjestäjälle kerrotaan organisaation näkemyksistä tavoitteiden, kohderyhmän ja budjetin näkökulmista. (Häyrinen & Vallo 2012, 58–63.)

Tapahtuman järjestäjien ja organisaation on hyvä pohtia konkreettinen tavoite, jotta tapahtuman jälkeen voidaan arvioida saavutettiinko tavoite. Organisaation omien tavoitteiden lisäksi tapahtuman viestiin vaikuttaa muun muassa tapahtumapaikka, ajankohta, tarjoilu, isännät, ohjelma, esitysmateriaali ja teema. Tapahtumissa olevien elementtien hallitseminen on tärkeä osa onnistunutta tapahtumaa. (Häyrinen & Vallo 2012, 108–115.)

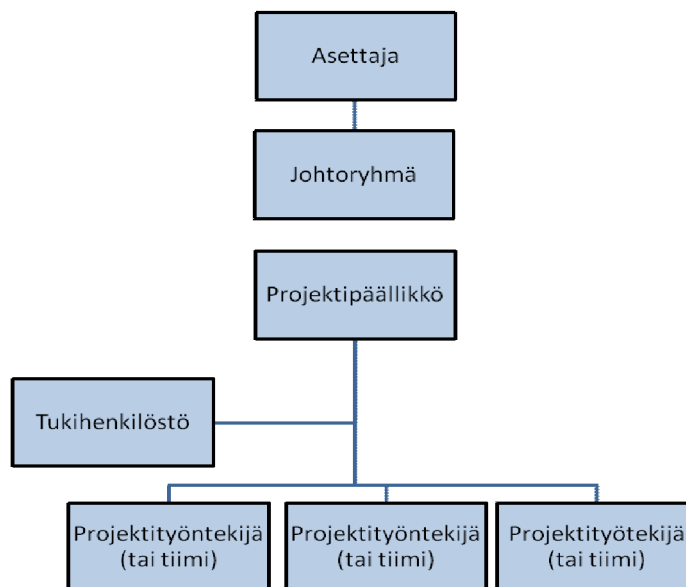
Organisaation tulee tuntea tapahtuman kohderyhmä, jotta tapahtumasta osataan tehdä oikeannäköinen kohderyhmä ajatellen. Tapahtuman tavoite ja kohderyhmä määrittelevät valmiiksi sen, millaista tapahtumaa ollaan järjestämässä. (Häyrinen & Vallo 2012, 119–122.)

Tapahtumaprojektilla on vaiheet, kuten tapahtumaan liittyvän idean saaminen, tavoitteiden määritteleminen, suunnittelu, toteutus ja päättäminen. Jokainen vaihe vaatii omanlaisia toimenpiteitä. Tapahtuman idea täytyy määritellä seuraavaksi tavoitteiksi ja pitää yllä suunnitelmallisuutta tapahtuman järjestelyissä. Suunnittelun avulla tavoitteet voidaan saavuttaa ja tapahtumassa onnistua. Suunnittelu tehostaa toimintaa, sekä resursseja käytetään paremmin ja ajankäyttö paranee. Projektisuunnitelmassa on hyvä olla tavoitteet ja niiden saavuttamista arvioivat mittarit. Suunnitelmassa tulee olla toteutumisstrategia, organisaatio sekä budjetti ja resurssit. Projektisuunnitelmassa tulee käydä ilmi toteutusaikataulu ja avaintulokset. (Liskola-Ketonen 2002, 8–10.)

## 2.2 Tapahtumaorganisaatio

Alla oleva kuvio 2 tuo esille tapahtumaorganisaation ja tapahtumaorganisaatioon liittyvät tekijät. Tapahtumaprojektin suunnittelun aloittamisesta päättää yksi henkilö tai ryhmä henkilöitä. Projektilla täytyy olla siis asettaja, joka nimeää yhden henkilön projektipäälliköksi vastaamaan koko projektista eli tapahtumasta. Johtoryhmä on tapauksissa, kun projekti on pitkä ja laaja. Projektin henkilövalinnat, kuten projektityöntekijät ja organisointi, ovat iso osa tapahtuman onnistumista. Tapahtuman järjestämiseksi valittu organisaatiokokonaisuus tulee olla oikeanlainen, jotta se osaltaan auttaa rakentamaan onnistuneen tapahtuman. Tapahtuman projektiorganisaation avulla saadaan hankittua rahoitus. (Kauhanen ym. 2002, 31–34.)

Tapahtuman onnistumiseen vaikuttaa projektipäällikkö ja kuinka sitoutunut hän on. Myös hänen valtansa päätöksenteossa vaikuttaa tapahtuman onnistumiseen. (Häyri-  
nen & Vallo 2012, 222–223.)



KUVIO 2. Tapahtumaorganisaatio (Kauhanen ym. 2002, 32.)

### 3 VERKOSTOITUMINEN JA VERKOSTO

Yritysten toiminta ja kilpailuympäristö ovat muuttuneet verkostoyhteistyön laajentumisen ja syventymisen seurauksesta. Yritysten toiminnassa korostuvat asiakasohjautuvuus, nopeus ja prosessien rinnakkaisuus. Yritysten välinen yhteistyö on enemmän verkostomaista yhteistoimintaa. Liiketoimintaprosesseja suunnitellaan yhdessä verkostomaisessa yhteistyössä, jossa joustavuus, yhteiset arvot ja luottamus ovat yhteistyön toimivuuden tärkeimpiä asioita. (Toivola 2006, 15.)

Kiinnostus yritysten väliseen yhteistyöhön ja erilaisten yhteistyöverkostojen muodostamiseen on lisääntynyt suuresti. Verkostoitumisen taustalla on taloudellisen ja yritysten toiminnan kasvun tavoitteleminen. (Hallikas ym. 2003, 15–16.)

#### 3.1 Yritysten välisen yhteistyön lisääntymisen syitä

Yritysten välinen yhteistyö on kasvanut ja sen mukana kilpailu liiketoiminnassa. Yrityksen kilpailukyky muodostuu verkosto-osaamisesta, yhteistyökyvyistä ja tiedosta. Lisäksi yrityksen kilpailukyky muodostuu osaamisesta, osaamisesta sitoutua, avoimesta kommunikaatiosta ja luottamuksesta. Yritysten välisen yhteistyön kasvuun johtaneita syitä on muun muassa, että yritykset haluavat onnistunutta liiketoimintaa. Onnistuakseen liiketoiminnan osa-alueilla he ottavat muiden yritysten onnistuneita liiketoiminta ideoita omaan käyttöönsä. Verkostojen avulla yritykset hallitsevat riskejä. Yritykset voivat kokeilla uusia strategioita verkostojen avulla. Liiketoiminta ympäristöt muuttuvat kaiken aikaa, joten yritysten on mukauduttava niihin. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 23–26.)

Yritykset seuraavat kilpailijoidensa strategisia liikkeitä. Yritys, joka ottaa nopealla aikataululla osaa verkostoon, pääsee hankkimaan parhaat yhteistyökumppanit. Harvalla yrityksellä on sellaista tietotaitoa kaikesta rahoituksesta, markkinoistaan ja teknologian kehityksestä, jotta olisi mahdollista kilpailla tehokkaasti. Yritykset, jotka oppivat ja uudistuvat kilpailijoitaan nopeammin, menestyvät parhaiten. Yritykset tarvitsevat ulkopuolista osaamista ja voimavaroja. Yritykset tavoittelevat kumppanuuksien ja verkostoitumisen avulla uusia tuottoja, kustannusetuja tai liiketoiminnan kasvua. Verkostoitumisen avulla haetaan liiketoimintaan osaamisen kehittämistä, vahvistamista, tiedon hankintaa ja oppimista. Pohjimmaisena motiivina toimii kannattavuuden parantaminen ja yrityksen kilpailuaseman parantaminen. (Hakanen ym. 2007, 23–26.)

### 3.2 Määritelmiä

**Verkostoitumiseen** liittyviä käsitteitä löytyy todella paljon kuten yritysysteistyö, partnership, verkottuminen, myyntiverkosto, verkostoituminen ja verkostomainen toiminta. **Verkostoituminen** määritellään niin, että verkostoituminen on prosessi, jossa yhteistyöyritysten tieto, arvot ja osaaminen yhdistetään toiminnaksi, josta tulee lisäarvoa. **Verkostoitunut toiminta** on kahden tai useamman osapuolen välistä toimintaa. Toiminta voi olla strategista kumppanuutta, jossa molempien osaamista kehitetään. Tässä toimintamallissa tavoitellaan taloudellisia hyötyjä oppimisen avulla. Toimintamallissa kaikkien ydiosaamisen tulee kehittyä. Verkostoitunut toiminta on luonteeltaan pitkäaikaista, jatkuvaa, tavoitteellista ja säännöllistä yhteistyötä tuotteiden tekemisessä. (Hakanen ym. 2007, 44–45.)

Verkostomaisiin rakenteisiin liittyy käsite **liiketoimintasuhde**. Tällä tarkoitetaan yhteistyösuhdetta, jota tapahtuu organisaatioiden välillä tavoitteellisesti ja vakiintuneesti. Yhteistyösuhdetta esiintyy palveluiden, tavaroiden tuotannossa ja vaihdannassa sekä organisaation toimintaa tukevissa toiminnoissa. **Verkostosuhde** tarkoittaa yrityksen yhteistyötä yhden tai useamman muun organisaation kanssa. Yhteistyön laatu on läheistä, tavoitteellista ja pitkäaikaista. **Kumppanuus (partneruus)** tarkoittaa tiivistä ja vakiintunutta yhteistyötä. Yhteistyö on kahden tai useamman yrityksen virallistettua verkostosuhdetta. Kumppanuus perustuu tavoitteelliseen yhteistyöhön, jossa on osatekijöinä luottamus, yhteisöllisyys, tietoisuus ja pitkäjänteisyys. (Hakanen ym. 2007, 76–77.)

**Verkottumisen** taustalla on verkostosuhteet, josta muotoutuu tuloshakuinen ja tavoitteellinen prosessi. Verkostossa olevien osapuolten osaaminen, arvot ja tieto yhdistetään lisäarvoa tuovaksi toiminnaksi, joka on luonteeltaan pitkäjänteistä. Verkottuminen on tiivis verkostoitumisen muoto. **Verkosto** voi olla esimerkiksi suhdeverkosto, verkostoympäristö, yritysverkosto tai myyntiverkosto. Verkosto tarkoittaa useamman organisaation, yrityksen tai yksilön välistä suhdetoimintaa. **Verkko** on esimerkiksi alihankintaverkko tai liiketoimintaverkko, johon liittyy tavoitteellista, tunnistettavaa ja omaa toimintaa. Verkko on tiivis ja rajattu, jossa tehdään määrätietoista kehitystyötä osaamisen, toimintatapojen ja sitoutumisen suhteen. (Hakanen ym. 2007, 77–78.)

### 3.3 Yritysyhteistyön perusmalleja

Yhteistyön perusmalleja on viisi erilaista: *yhteisyksikkö, yhteistyörengas, projektiryhmä, kehittämisrengas ja yhteisyritys*. *Yhteistyörenkaassa* ryhmällä on jokin yhdessä hankittu resurssi, joka on yhteinen ja kaikki voivat käyttää sitä. Yritykset, jotka osallistuvat yhteistyörenkaaseen, voivat hyödyntää yhteistä resurssia omassa toiminnassaan. Yhteinen resurssi voi olla yhdessä kustannettava ja hankittava. Yhdessä hankittava resurssi voi olla asiantuntija, talouspääällikkö, toimitila, laite tai logistiikkatoiminto. Yhteistyörengas tavoittelee kustannussäästöjä yhteisten resurssihankintojen kautta, jossa yrityksillä ei ole keskinäistä kilpailua. (Pirnes 2002, 16–17.)

Pienyrityksille käy hyvin *kehittämisrengas* yhteistyömalliksi. Kehittämisrenkaassa toimintamuotoina ovat yrityskokoukset, joissa silloinen isäntäyritys esittelee omaa toimintaansa ja tuo esille kehittämis- ja ongelmakohtia. Kehittämisrenkaan jäsenet tuovat esille isäntäyritykseen kohdistuvia parannusehdotuksia ja kritiikkiä. Yrityskokousten lisäksi ryhmässä toimintamuotoina ovat asiantuntijoiden vierailut, messukäynnit, koulutuksen hankkiminen, seminaarit ja tutustumismatkat. Kehittämisrenkaan jäsenillä on mahdollisuus oppia muilta parempia käytäntöjä omaan toimintaansa vierailtaessa toinen toistensa yrityksissä. Kehittämisrengasmalli toimii parhaiten silloin, kun osallistuvat tahot eivät kilpaile keskenään ja yritykset ovat samankaltaisia kokonaisuuksia. Tällöin yhteinen kiinnostus asioihin herää. (Pirnes 2002, 14–16.)

*Yhteisyritys eli joint venture* tarkoittaa yritystä, joka muodostetaan yhdessä. Tällöin tarkoituksena on saada aikaan yhdessä kokonaan uutta liiketoimintaa. Panostukset ovat yhteisyrityksessä erilaisia verrattuna muihin yhteistyömalleihin. Panostukset ovat uuden luomisessa, riskien ottamisessa ja nämä muodostuvat vasta pitkän ajan kuluessa tuottaviksi. Yhteistyöyrityksissä yhteistyömalli on muodollinen yhtiöjärjestely. Muodollinen yhtiöjärjestely tarvitaan, koska yhteisyrityksessä syntyy jotain sellaista sisältöä, jonka omistuksesta tulee olla selvät määrittelyt. (Pirnes 2002, 19–20.)

*Yhteisyksikkö* on yhteistyömalleista muodollisin, koska yhteisyksikön jäsenet perustavat osakeyhtiön. Jäsenet sijoittuvat osakeyhtiön sisälle niin, että kaikki informaatio ja vaihdanta yritysjäsenistä kulkee tämän yhteisen osakeyhtiön nimissä. Yhteisyksikön jäsenet ovat osa suurempaa kokonaisuutta. Jäsenten oma olemassaolo ja imago ovat osa yhteistä kokonaisuutta. (Pirnes 2002, 20–21.)



*Projektiryhmällä eli liittoumalla* on yhteiseksi ajateltu liiketoiminta ja selvä työnjako. Projektiryhmä on strateginen liittouma, tällaisella liittoumalla voi olla yhteinen nimi ja liittouman jäsenet edustavat yhteistä liiketoimintakokonaisuutta. Projektiryhmän tavoitteena on strategisen kilpailuedun parantaminen markkinoilla. (Pirnes 2002, 18–19.)

### 3.4 Verkoston toimivuuden edellytyksiä ja verkostohyötyjä

Verkosto-osaamisessa on kyse aikaperusteisesta toiminnasta, sisäisestä tehokkuudesta ja ulkoisesta tehollisuudesta. Verkostojen kautta perinteisten toimintamallien lisäksi on tullut uudet aikaperusteiset toimintamallit, joita soveltamalla yritykset ja organisaatiot saavat tehokkuus- tai kannattavuusetua. Verkosto-osaaminen tarkoittaa prosessien organisointia uudella tavalla. Perinteisillä markkinoilla kilpailtaessa paremmuustekijät kustannusrakenteissa yritysten välillä ovat olleet pienimuotoisia. Yritysten toimiessa verkosto-osaamisen eli uudenlaisen prosessien organisoinnin keinoin, erot yritysten välillä ovat muuttuneet. Tämä on saanut aikaan sen, että pienikin ero yritysten välillä jakaa yritykset onnistujiin ja epäonnistujiin. (Pirnes 2002, 47–49.)

Verkosto-osaamisen teho perustuu kolmeen tekijään: kitkan minimointiin, nopeuteen ja joustavuuteen. Organisaatio, joka toimii verkostomaisesti, toimii tehokkaammin. Organisaation pystyy vastaamaan joustavammin ja nopeammin käyttäjien tarpeisiin ja markkinoiden tarjoamiin haasteisiin. (Pirnes 2002, 64–66.)

### 3.5 Huippuverkoston erityispiirteet

Toiset yritykset ovat tehokkaampia ja kannattavampia kuin toiset saman alan yritykset. Myös verkostojen välillä on tehokkuus- ja toimivuuseroja. Huippuverkostoilla on mahdollisuus haastaa vahvassa asemassa olevia suuria yrityksiä ja organisaatioita omalla alallaan. Huippuverkostoilla on tiettyjä erikoispiirteitä, jotka selittävät näiden verkostojen toimivuuden ja tuloksellisuuden. Huippuverkostot ovat varmoja otteissaan ja toimissaan. Verkostojen perusideana on toimintojen täsmentäminen ja korjaaminen. Uusin tieto korjaustavoista ja muodoista täytyy olla yrityksillä. Toimintaidea vaatii verkoston jäseniltä taitoa ottaa sen tilanne haltuun pitkäaikaisen kokemuksen avulla. Sitoutuminen tulee olla verkostoon erittäin kokonaisvaltaista. Pitkäaikaiset ja hyvin kiinteät yhteistyösuhteet ovat ainoa toimintatapa. (Pirnes 2002, 87–90.)

Sisäinen tehokkuus ja ulkoinen tehollisuus yhdistyvät toimivissa verkostoissa. Ulkoisen tehollisuuden avulla voidaan vaikuttaa verkoston tuloksellisuuteen. Ulkoinen tehollisuus tarkoittaa sitä, kuinka toimivasti ja tehokkaasti verkosto hoitaa tiedonvaihtoa ja suhteita eri jäsenten välillä. Uudelleenjärjestely on korkeassa asemassa prosesseissa ja yksittäisissä toiminnoissa. Loppukäyttäjän näkökulmaa käytetään avuksi, kun verkostojärjestelyissä arvioidaan tuotteen tai palvelun tuottamisprosessia. Aikaisemmin tehtyjä päätöksiä täsmennetään ja korjataan reaaliaikaisella tiedolla. Lopputulokseen vaikuttavat kriittiset asiat kannattaa siirtää mahdollisimman lähelle loppukäyttäjää, jotta loppukäyttäjän odotukset ja toivomukset tulisi täytettyä. Tyytyväinen asiakas on valmis maksamaan korkeampaa hintaa saamistaan palveluista tai ostamistaan tuotteista. Tutkimustulosten perusteella verkosto-osaaminen sopii ainoastaan menestyville organisaatioille, näistä tahoista voi tulla huippuorganisaatioita ja huippukannattavia yrityksiä. (Pimes 2002, 87–90.)

### 3.6 Verkostojen haasteet ja riskit

Verkostojen ja yhteistyön esteitä on erilaisia ja ne voidaan jakaa eri tasoille, kuten **yhteiskunta, yritys ja yksilötasolle**. **Yhteiskuntatason** esteiksi kahdenvälisille ja monenkeskiselle yhteistyölle voi tulla pienyritysten asema tuotantojärjestelmässä, kilpailulainsäädäntö ja kilpailutilanne. Kahden yrityksen välisen yhteistyön esteitä voi olla markkinoilla voimassa olevat rakenteet kuten ketjut. **Yritysten** kuten matkailualan yhteistyötä voi hankaloittaa se, ettei paikkakunnilla ole kunnallista matkailuorganisaatiota, joka toisi yksittäisiä toimijoita yhteistyöhön. Toiminnan lyhytjänteisyys, puuttuva yhteistyökokemus, tietotaidon puutteet ja aika- raharesurssien riittämättömyys ovat yritystason esteitä. Yhteistyön aloittamisen esteitä on markkinoinnin kehittämättömyys. **Yksilötason** esteitä tulee esille pienissä yrityksissä. Suurempienkin yritysten ja organisaatioiden yhteistyön edellytyksenä on, että toiminnoista vastaavat henkilöt näkevät yhteistyön hyödyllisenä. Yhteistyössä tulee olla avoimuuden ja luottamuksen ilmapiiri. Kahdenvälisissä suhteissa tulee olla vahva vetovoima ja luottamus. Tällainen syntyy joko henkilökemioiden kautta tai toimijat kokevat, että ovat riippuvaisia toisistaan. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 31–32.)

**Riskin muodostavat** mahdolliset tulevat tappiot ja menetykset yrityksessä. Lisäksi riski muodostuu epävarmuudesta menetyksen esiintymisen suhteen. Riskianalyysin avulla arvioidaan sitä, millä todennäköisyydellä erikokoiset ja erityyppiset menetykset esiintyvät. Yritystoimintaan liittyvät tappiot ovat taloudellisia.

Tämän lisäksi täytyy arvioida myös muita toiminnasta aiheutuvia aineellisia menetyksiä ja aineettomia seurauksia. Aineellisia menetyksiä ovat muun muassa ympäristölle aiheutuneet vauriot. Aineettomat seuraukset ovat yrityksen maineeseen liittyvät seuraukset ja terveydelliset vauriot. Yhteiskunnalliset seuraukset koetaan tappioina kuten yhteiskunnan rakenteen muutokset ja työttömyys. Riskeihin tulee voida vaikuttaa selvittämällä riskitapahtumien esiintymismekanismeja ja erilaisten riskitapahtumien syitä. Monessa tapauksessa tapahtumat syntyvät monien syiden yhteisvaikutuksesta. Kaikki yritykset kokevat riskit eri tavoin riippuen heidän asemastaan verkostossa ja ympäristön tilanteesta. (Hallikas ym. 2003, 16–19.)

Verkoston epäonnistuminen voi vaikuttaa asiakkaan liiketoimintaan. Asiakkaan suuntaan verkoston riskit tulevat esille toimituksen laadullisen ja ajallisen onnistumisen kohdalla. Verkostoyrityksen riskeinä pidetään kysyntää loppuasiakkaalta, onko verkoston tuotteille kysyntää. Riskeinä pidetään myös yrityksen tuotteiden toimituskyky, miten verkosto ja yritys pystyvät vastaamaan kysyntään. Riskeinä voidaan pitää verkoston asemaa toimitustilanteessa, saako verkosto tilauksen eli kaupat. (Hallikas ym. 2003, 16–19.)

### 3.7 Yhteistyö matkailualalla

Matkailuelinkeinon yhteydessä puhutaan matkailuyhteistyöstä ja se liittyy yleensä erilaisiin kuntien, seutukuntien, maakuntien tai yritysten väliseen yhteistyöhön. Tällaisen yhteistyön tavoitteena on pitkällä aikavälillä edistää tietyn alueen matkailullista tunnettavuutta ja lisätä alueen matkailusta tulevaa tuloa. Paikalliset ja alueelliset organisaatiot tekevät tällaista niin sanottua **vertikaalista yhteistyötä**, jotka ymmärtään yleensä markkinointikanaviksi. Samalla toimialalla ja maantieteellisellä alueella toimivien organisaatioiden tai yritysten kuten verkostojen, osuuskuntien ja ketjujen välistä yhteistyötä kutsutaan **horisontaaliseksi yhteistyöksi**. (Boxberg ym. 2001, 26.)

**Kahdenvälinen yhteistyö matkailuyritysten** välillä perustuu motiiveihin, tarpeeseen ja halun tarjota asiakkaille laajempia tuotekokonaisuuksia ja rakentaa yhteisiä toimintoja. Yhteisten tuotteiden tai markkinoinnin avulla saadaan yhteistyön hyötyä, joka parantaa uskottavuutta. Tärkeä ominaisuus yhteistyölle on vastavuoroisuuden periaate ja hyötyodotus. Vastavuoroisuus voi tarkoittaa kahdenvälisessä yhteistyössä sitä, että yritykset saattavat erikoistua tuottamaan palveluita, jotka täydentävät toisiaan.

Näiden palvelujen yhdistämisen kautta yritykset tuovat toisilleen lisää asiakkaita. (Boxberg ym. 2001, 29–31.)

Kilpailutilanteessa pienet yritykset voivat kokea tarvetta yhdistää voimavarojansa menestyäkseen paremmin. Yhteistyöhön saattaa vaikuttaa myös rahoitusmahdollisuudet tai lainsäädäntö. Yritykset voivat ryhtyä tavallaan **pakonomaisesti yhteistyöhön** ja yhteistyöstä muodostuu välttämättömyys. Tavallisimmin hyötyjä on liikevaihdon ja asiakkaiden lisäys, kustannussäästöt, tunnettavuuden lisääntyminen ja monipuolisempien pakettien syntyminen. Taloudellisesti vaikeampi on mitata hyötyjä kuten uusien asioiden oppiminen, sosiaaliset kontaktit, uudenlaisten toimintatapojen oppiminen ja tiedonvälityksen paraneminen. Yritysten välillä on suuria eroja sen suhteen, millaisia hyötyjä odotetaan ja kuinka kauan ollaan valmiita odottamaan näkyviä hyötyjä. (Boxberg ym. 2001, 29–31.)

**Matalaa yhteistyövalmiutta** on sellainen, jossa yritys pitää yhteistyönä jo sitä, että suositellaan matkailijoille naapuriyrittäjästä oman kapasiteetin ollessa kokonaan käytössä. Korkean yhteistyövalmiuden yritys käsittää suosittelun normaalina asiakaspalveluna. Matalan yhteistyövalmiuden yritys käyttää markkinoinnissa perinteistä markkinointiviestintää, kuten osallistuu esimerkiksi paikallisorganisaation yhteisesitteeseen. Jos esitteeseen osallistumisesta ei tule heti vaikutuksia, kuten asiakkaita samalle kaudelle, toimenpidettä ei jatketa. Matalan yhteistyövalmiuden yritys pelkää kilpailua ja kokee muiden yritysten saavuttamat hyödyt itselleen haitallisina. (Boxberg ym. 2001, 29–31.)

Yritys, jolla on **korkea yhteistyövalmius**, hakeutuu muiden toimijoiden joukkoon aktiivisesti. Korkean yhteistyövalmiuden yritys ajattelee, että kaikki toiminnot suunnitellaan ja päätetään yhdessä. Varsinkin pienille yrityksille on vaikea nähdä tulevaisuudessa odotettavissa olevat hyödyt. Korkeaa yhteistyövalmiutta omaavan yrityksen kilpailustrategia on yhteistyön esille tuominen omassa toiminnassaan. (Boxberg ym. 2001, 29–31.)

Tuotteiden kehittämisessä tarvitaan monen eri osa-alueen osaamista, jos valmistettavat tuotteet ovat monimutkaisia. Yrityksen ulkopuolelta on hankittava puuttuva tietotaito, jotta pystytään vastaamaan tuotekehitystarpeisiin. Motiivina verkostoitumiselle on kokonaistaloudellisuuden parantuminen, paremman kilpailuaseman tavoittelu tai osaamisvarannon lisääminen. (Pirnes 2002, 9–12.)

### 3.8 Verkostoon sitoutuminen

Sitoutuminen tarkoittaa toimijoiden välisessä yhteistyössä sitä, että osapuolet uskovat yhteistyösuhteen olevan niin merkityksellinen ja kestävä, että siihen kannattaa panostaa. Sitoutuminen tulee esille erilaisina panostuksina suhteeseen. Suhde perustuu siihen, että siinä olevilla tahoilla on yhteinen päämäärä tai tavoite. Tämän saavuttamiseen tarvitaan yhteisiä panostuksia. (Boxberg ym. 2001, 43–44.)

Pyrkimys on päästä tuloksiin, jossa kumpikin osapuoli saa hyötyä suhteesta. Tällaisen saavuttaminen edellyttää sitoutumista ja pitkäaikaista sopeuttamista. Sitoutumista voidaan vahvistaa erilaisilla sanktioilla ja sopimuksilla, mutta tahdolla ja uskolla on suuri merkitys. **Monenkeskisessä yhteistyössä** on se ero, että siinä on useita eri toimijoita ja yhteistyön tavoite on monitahoisempi kuin **kahdenvälisissä suhteissa**. Tällaisissa suhteissa edut ja hyödyt tulevat esille vasta usean vuoden kuluttua ja tämä yhteistyön muoto tarvitsee pitkäaikaisia jatkuvia panostuksia. (Boxberg ym. 2001, 43–44.)

**Toiminnallisessa sitoutumisessa** verkostoon yritys laittaa voimavaroja verkoston tavoitteiden saavuttamiseen ja yhteistyöhön. Yrityksen tulee olla asenteellisesti sitoutunut verkoston tavoitteisiin ja yhteistyöhön. Pienien matkailuyritysten ajan puute on usein merkittävämpi este sitoutumiselle kuin taloudellisten resurssien vähäisyys. (Boxberg ym. 2001, 47–48.)

Yrityksen tietotaidon puutteet voivat vaikuttaa sillä tavalla, että yhteistyön mahdollisuuksia ei välttämättä huomata. Yritysten mielestä taloudellisten panosten määrä on sitoutumisen selkeimpiä merkkejä yhteistyöhön. Toimijoiden aktiivisuus verkostossa tulee esille yhteisiin toimintoihin osallistumisen määrän perusteella. Panostusten on oltava uskottavia ja tasapuolisia, jotta toimijat luottavat toistensa sitoutumiseen yhteistyössä. (Boxberg ym. 2001, 47–48.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimus toteutettiin toimeksiantona Savonia-ammattikorkeakoululle ja Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hankkeelle. Tutkimusajankohtana oli syksy 2010 ja kevät 2011. Tutkimuksen perusjoukko oli 189 tapahtumatoimijaa ja vastauksia saatiin 31 toimijalta. Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköpostikyselynä tapahtumatoimijoilta. Tapahtumatoimijoille lähetetyssä sähköpostissa oli linkki, jonka kautta pääsi vastaamaan itse kyselyyn. Sähköpostin yhteydessä oli saate tapahtumatoimijoille, jossa kerrottiin mihin sähköpostiviesti liittyy. Tapahtumatoimijoille lähetettiin muistutusviesti, jossa kehoitettiin vastaamaan kyselyyn. Mikäli tapahtumatoimija ei vastannut sähköpostiviestissä olevan linkin kautta kyselyyn, tapahtumatoimijoille soitettiin ja tiedustelin haluaisivatko he vastata kyselyyn puhelimitse. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena.

### 4.1 Tutkimusongelma

Tutkimuksessa oli tarkoitus selvittää Pohjois- Savon tapahtumatoimijoiden mielipiteitä, toiveita ja mahdollisuuksia yhteistyöhön nyt ja tulevaisuudessa. Tavoitteena tutkimuksessa oli selvittää, mitä Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden verkostossa ja yhteistyössä tulisi kehittää. Miten verkosto ja yhteistyö olisi toimivaa ja eteenpäin menevää. Tavoitteena oli myös saada mielipiteitä Tapahtumatoimijoiden tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hankkeeseen liittyen oliko hankkeesta hyötyä heidän verkostoitumisessa ja yhteistyön kehittämisessä. Tapahtumatoimijoiden yhteistyön tulevaisuuden näkymien selvittäminen kuului tutkimukseen. Yhteistyön tulevaisuuden näkymien avulla Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyötä ja verkostoa on mahdollista saada toimivammaksi. Tutkimuksen avulla tapahtumatoimijat voivat tuoda esille oman yrityksen kehitystarpeita. Saatuja tuloksia käytetään kehittämis- ja koulutussuunnitelmin pohjana.

### 4.2 Määrällinen tutkimus

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Survey – tutkimuksessa käytetään aineiston keräämisessä kysely tapaa. Survey – tutkimuksessa aineisto kerätään standardoidusti ja kyselyyn vastaajat muodostavat näytteen perusjoukosta tai otoksen. Kyselytutkimukseen on mahdollista saada paljon henkilöitä mukaan ja siinä voidaan myös kysellä monia asioita. Saatu aineisto voidaan käsitellä jo olemassa olevilla aineistojen analysointimenetelmillä. Kyselytutkimukseen liittyy haittoja, kuten lomakkeen saaminen hyväksi, jotta tutkimuksen tavoitteet täyttyvät.

Lomakkeen tekeminen vaatii aikaa ja tietotaitoa tutkijalta. Haittoina pidetään sitä, että ei voida sanoa miten perehtyneitä vastaajat ovat asiaan, josta esitetään kysymyksiä. Tai ovatko vastaajat vastanneet kyselyyn huolellisesti ja rehellisesti. Muistutusviestin lähettäminen vastaajille on tärkeää, mikäli kyselyyn toivotaan aineistoa lisää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 193–195.)

Verkkokysely lähetetään perusjoukolle ja he vastaavat kyselyyn itse. Verkkokyselyn etuna on helppo aineiston saanti ja vastausten nopea saaminen. Kyselytutkimuksessa on myös ongelmana kato vastausten suhteen. Vastausten kato ja määrä riippuu siitä, onko kysely lähetetty kohderyhmälle, jota kyselyn sisältö koskettaa ja he pitävätkö he aiheita tärkeinä. Vastaajien nimien ja osoitteiden löytäminen voi olla haasteellista. Verkkokyselyssä kyselyyn vastaajille lähetettävän lomakkeen sisältö täytyy olla tarkasti suunniteltu, jotta tutkittavalta saadaan oikeanlainen tieto suhteessa tutkimuksen tarkoitukseen ja tavoitteeseen. Kyselylomake sisältää myös kyselyn vastaajaan liittyviä taustakysymyksiä kuten ikä, puhelinnumero ja yrityksen nimi - tyyppiä kysymyksiä. ( Hirsjärvi ym. 2009, 196–197.)

#### 4.3 Aineiston keruu ja käsittely

Aineisto kerättiin sähköpostikyselyinä, jossa oli linkki itse kyselyyn. Aineisto kerättiin keväällä 2011 Pohjois-Savon tapahtumatoimijoilta. Kyselylomake (liite 1) ja sen yhteydessä oleva saate (liite 2) lähetettiin 189 tapahtumatoimijalle. Kyselylomakkeessa, johon tapahtumatoimijat vastasivat, on käytetty vastaajista yritys -nimikettä. Vastaajien joukossa on kuitenkin monenlaisia toimijoita kuten yrityksiä, yhdistyksiä, liittoja, kuntia ja kaupunkia.

Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden vastaamassa kyselylomakkeessa oli ensin saate vastaajille, jossa kerrottiin kyselyn taustoista ja tarkoituksesta. Kysymyslomakkeesta ensin täytettiin taustatiedot kuten yrityksen nimi, yrityksen ikä, puhelinnumero ja yhteyshenkilön nimi. Lomakkeessa seuraavana tuli yrityksen toimintaan ja yritysten järjestämiin tapahtumiin liittyviä kysymyksiä. Kyselylomakkeessa seuraavana kysymysosiona oli verkoston toimivuus ja sen kehittäminen. Lisäksi kyselylomakkeella kysyttiin tapahtumatoimijoiden yhteistyön ja verkoston nykytilasta. Kyselylomakkeessa tiedusteltiin kyselyyn vastaajilta ovatko he olleet mukana tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet -hankkeessa. Mikäli vastaaja oli ollut mukana hankkeessa, hän pystyi vastaamaan hankkeeseen ja verkostoon liittyviin kysymyksiin. Viimeisenä osiona kyselyssä oli muun muassa tapahtumatoimijoiden yhteistyön

tulevaisuuden näkymät. Myös se sisälsi kysymyksiä oman tapahtuman ja yrityksen näkökulmasta verkostoitumisen ja yhteistyön suhteen. Kyselylomake tehtiin yhteistyössä opinnäytetyöohjaajan ja toimeksiantajan kanssa. Pohjois-Savon tapahtumatoimijoille lähetettiin sähköpostilla muistutusviesti, jossa muistutettiin heitä vastaamaan kyselyyn sähköpostin linkin kautta. Pohjois-Savon tapahtumatoimijoihin otettiin vielä puhelimitse yhteyttä, jotta tutkimukseen saataisiin mahdollisimman paljon vastauksia käsiteltäväksi.

#### 4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja validius

Tehdyn tutkimuksen luotettavuuden mittaamiseen käytetään erilaisia tapoja. Mittaustulosten toistettavuutta sanotaan tutkimuksen reliabiliteetiksi. Reliabelius voidaan todeta kvantitatiivisissa tutkimuksissa tilastollisilla menettelytavoilla. Tutkimuksen arviointiin liittyy myös valideetti eli pätevyys. Validius tarkoittaa sitä, että tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–233.)

Kyselyn vastausten määrä oli melko pieni, mikä voi vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Tapahtumatoimijoiden vastauksissa jokaisen kysymyksen kohdalla oli eroavaisuuksia, mutta pääasiallisesti suurimmalla osalla vastaajista oli samansuuntaisia ajatuksia. Kyselyyn vastanneiden tapahtumatoimijoiden vastauksien luotettavuudesta ei ole varmuutta, koska tapahtumatoimijat vastasivat kyselyyn itsenäisesti. Ymmärrettiinkö kysymykset oikealla tavalla, tätä ei voida sanoa varmuudella. Lomakkeen kysymyksiin tapahtumatoimijat vastasivat vaihtelevasti. Osa kyselylomakkeen kysymysten vastauksista oli syvällisiä, mutta osaan kysymyksistä oli vastattu muutamalla sanalla. Mahdollinen motivaation taso on saattanut vaikuttaa kyselyn vastaajiin ja heidän vastauksiinsa. Tapahtumatoimijoiden kiinnostus yhteistyötä kohtaan ja vastaajien ajanpuute ovat saattaneet vaikuttaa vastausmotivaatioon.

Kyselyssä tiedusteltiin vastaajien henkilökohtaisia tietoja, joten voi olla, että tästä syystä vastaukset eivät ole olleet niin rehellisiä kuin olisi voinut toivoa. Lomakkeen yhteydessä painotettiin kumminkin, että vastaukset käsitellään ja tuodaan esille anonyymisti niin, että yksittäisiä vastaajia ei voida tunnistaa. Tapahtumatoimijoille lähetetyssä sähköpostiviestissä oli linkki Typalassa olevaan kyselyyn, johon tapahtumatoimijat pystyivät vastaamaan. Kyselyn tulokset analysoitiin Excel-ohjelmalla ja tilastoapu-ohjelmalla. Ainoastaan minä olen nähnyt vastaajien tulokset ja käsitellyt niitä.



## 5 TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

## 5.1 Tutkimustulokset

## 5.1.1 Taustatiedot

Kyselyyn vastasi kaikkiaan 31 tapahtumajärjestäjää. Taulukko 1 osoittaa **tapahtumatoimijoiden sijaintikunnat**.

Taulukko 1. Yritysten määrä sijaintikunnittain

Yritysten sijaintikunta	Määrä kpl
Kuopio	12
Pieksämäki	3
Lapinlahti	3
Varkaus	2
Muut kunnat (11 kuntaa, kunnassaan yksi yritys)	11
<b>Yhteensä</b>	<b>31</b>

Taulukko 2 puolestaan osoittaa **tapahtumien sijaintipaikkakunnat**, joita on useampia kuin yritysten sijaintikuntia.

Taulukko 2. Tapahtumien järjestämispaikkakunnat

Tapahtuman järjestämispaikkakunta	Määrä kpl
Kuopio	10
Lapinlahti	5
Pieksämäki	3
Varkaus	3
Muut tapahtuman järjestämispaikkakunnat	14
<b>Yhteensä</b>	<b>35</b>

Suurin osa yrityksistä 12 kappaletta sijaitsee Kuopiossa. Kuopiossa myös järjestetään eniten tapahtumia per paikkakunta, yhteensä 10 kappaletta.

Taulukko 3 osoittaa 31 **yrittäjän ikäjakauman** olevan laaja kahdesta ikävuodesta 141 ikävuoteen.

Taulukko 3. Yritysten ikä

Yrityksen ikä	Määrä kpl
alle 4 vuotta	1
4 - 10 vuotta	10
11 - 20 vuotta	6
21 - 40 vuotta	3
41 - 60 vuotta	2
61 - 100 vuotta	5
yli 100 vuotta	4
<b>Yhteensä</b>	<b>31</b>

Yllättävää oli, että 61 - 100 vuotta toiminnassa olleita yrityksiä on peräti viisi kappaletta ja yli 100-vuotiaitakin yrityksiä on neljä kappaletta. Pisimpään toiminnassa ollut yritys on iältään 141-vuotias. Kyselyyn vastanneista yrityksistä suurin osa on yli 10 vuotta toiminnassa olleita. Yritykset ovat siis jo vuosia olleet alalla ja heillä on näkemystä ja kokemusta alasta.

Pitkään toimineista yrityksistä (50 - 141 vuotta) kolme on Kuopiossa ja Varkaudessa on kaksi. Iisalmessa, Kaavilla, Vieremällä, Nilsiässä sekä Leppävirralla kussakin sijaitsee yksi pitkään alalla ollut tapahtumatoimija.

Tapahtumien lukumäärä vuosittain vaihtelee huomattavasti yrityksittäin. Joku järjestää ainoastaan yhden tapahtuman vuodessa, kun taas toisen yrityksen liiketoiminta rakentuu lukuisten tapahtumien järjestämiseen. Kaikki kyselyyn vastanneet eivät kerrota tapahtumien liikevaihtoa. Ilmoitetut liikevaihdot vaihtelivat nolasta noin 3,6 miljoonaan euroon. Tämäkin kertoo sen, että Pohjois-Savon tapahtumatoimijat ovat hyvin erilaisia ja monipuolisia.

Kyselyyn vastanneiden yritysten ja tapahtumien järjestäjien vastauksista tulee esille, että Kuopion alueen tapahtumilla on suurimmat liikevaihdot. Varkaus, Lapinlahti, Sonkajärvi, Suonenjoki, Joroinen, Pieksämäki alueilla oli myös isot liikevaihdot tapahtumien suhteen. Ainakin osasta Kuopion, Lapinlahden ja Varkauden alueen tapahtumista ei ole saatu liikevaihtotietoja. Kaavi, Siilinjärvi, Vesanto ja Kiuruvesi – alueen tapahtumien liikevaihdosta ei saatu tietoja ollenkaan.

Taulukko 4 kertoo, että kyselyyn vastanneista yrityksistä suurin osa 22 kpl (71 %) toimii ympärivuotisesti, kolmella (9,7 %) on toimintaa ainoastaan sesonkiaikana, kesällä tai talvella.

Taulukko 4. Yrityksen toiminnan luonne

Yrityksen toiminta on	Yritysten määrä kpl	Prosenttia
Ympärivuotista	22	71,0 %
Ainoastaan sesonkiaikana, kesä/talvi	3	9,7 %
Ainoastaan tilauksesta	1	3,2 %
Muulloin, milloin	5	16,1 %
Yhteensä	31	100,0 %

Yrityksistä viisi eli 16,1 % valitsi vaihtoehdon muun, johon tuli seuraavia vastauksia: elo-toukokuu, heinäkuun viimeisellä viikolla, tapahtuma-aikana ja syksyllä. Yksi yritys toimii ainoastaan tilauksesta. Yhteensä tähän kysymykseen vastasi 31 yritystä. Ympärivuotisesti toimivat yritykset sijaitsevat Kuopiossa (Nilsia, Tahko), Varkaus, Iisalmi, Kaavi, Siilinjärvi, Espoo, Heinävesi, Vieremä, Leppävirta, Lapinlahti (Varpaisjärvi) ja Vesanto.

Vastaajilta kysyttiin sekä päätoimialaa että mahdollisia sivutoimialoja. Taulukosta 5 sivu 28 ilmenevät päätoimialat ja taulukosta 6 sivu 29 sivutoimialat.

Taulukko 5. Yrityksen päätoimiala

Päätoimiala	Määrä kpl
Ohjelmapalvelutoiminta	4
Ravitsemistoiminta	2
Majoitustoiminta	1
Julkishallinto	2
Kunta, kuten kaikki kunnan alat ja kunnan palvelutoiminta	3
Yrittäjien etujärjestö	1
Ammatillinen koulutus	1
Liikunta ja urheilu, kuten urheiluseuratoiminta	5
Tapahtumatuotanto	2
Matkailupalveluiden välitys	1
Kulttuuritapahtuma	1
Kulttuurimatkailu	1
Matkailuinfo	1
Tapahtuma ja matkailutoiminta	1
Messujen järjestäminen	1
Eukonkannon mm-kisat	1
Kalastus	1
Ääniteteollisuus	1
Vuokraus	1
<b>Yhteensä</b>	<b>31</b>

**Päätoimialat** vaihtelivat suuresti, yrityksistä eniten (5 kpl) oli liikunnan ja urheilun toimialalla. Seuraavaksi eniten mainintoja saivat ohjelmapalvelut (4 kpl), loput jakaantuivat melko tasaisesti, koska päätoimiala oli määritetty hyvin yksityiskohtaisesti. En kuitenkaan ryhmitellyt vastauksia, mikä olisi ollut mahdollista, koska en halunnut muuttaa vastauksia mitenkään.

Yritysten toiminta sijoittuu monelle eri toimialalle monessa tapauksessa, kuten taulukosta 6 ilmenee. Suurin osa yrityksien toimialoista liittyy tapahtumatuotantoon, tapahtumasuunnitteluun, tapahtumatoteutukseen ja tapahtumamarkkinointiin.

Taulukko 6. Yrityksen sivutoimialoja

Toimiala	Määrä kpl
Tapahtumatuotanto	8
Ohjelmapalvelut	2
Matkailu	3
Kulttuuritapahtumat kuten kirjallisuus ja musiikki	2
Teatteri kuten ammattiteatteri	2
Messujen ja kongressien järjestämispaikka	1
Julkishallinto	1
Kaupunki	1
Kunta kuten kunta tarjoaa kulttuuripalveluja ja kunnallinen matkailuneuvonta	4
Yrittäjäjärjestö	1
Liikunta ja urheiluseura	5
Ammatillinen ja yrityskoulutus	2
Äänite, video, musiikkituotanto, äänimainonta ja äänitysstudiot	2
Vuokraustoiminto, telta ja kalustevuokraus, catering	2
Matkailumedia markkinointi - ja myynti	1
Kalatalous	1
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>

Osa yrityksistä vastasi sivutoimiala-kysymykseen yksityiskohtaisemmin kuten että yritys järjestää kulttuuritapahtuman, jossa kirjallisuus on osana tapahtumaa. Eräs yritys tuottaa taas korkeatasoisia musiikkitapahtumia. Osalla yrityksistä paino toimialan suhteen on messujen ja kongressien järjestäminen. Toisilla yrityksillä sivutoimialana on ammattiteatteri toiminta.

### 5.1.2 Tapahtumien järjestäminen

**Tapahtumien määrä** vuosittain vaihtelee huomattavaksi yrityksittäin. Yrityksillä on tapahtumia vuosittain yhdestä tapahtumasta 170 tapahtumaan. Taulukosta 7 näkee tapahtumat yrityksittäin. Keskiarvoltaan tapahtumia yrityksillä on 15,65 kappaletta. Suurin osa yrityksistä järjestää yhden tapahtuman vuosittain, 14 kappaletta yrityksistä. Kolme tapahtumaa vuosittain järjestää neljä yritystä Pohjois-Savossa. Seuraavaksi eniten yritykset järjestävät kaksi tapahtumaa vuosittain, kolme yritystä järjestää tällä tasolla tapahtumia. 12 - 25 välillä tapahtumia vuosittain järjestää viisi yritystä. 40, 50, 100 ja 170 tapahtumaa vuosittain järjestää yksittäiset yritykset.

Taulukko 7. Tapahtumat ja yritykset lukumäärinä

Tapahtumien lukumäärä	Yritysten lukumäärä
1	14
2	3
3	4
5	1
12	1
15	1
16	1
20	1
25	1
40	1
50	1
100	1
170	1
Yhteensä 459	Yhteensä 31

**Tapahtuman järjestäminen vaatii paljon henkilöresursseja.** Kaikista (31 kpl) vastanneista yrityksistä 24 ilmoitti käyttävänsä osa-aikaisia työntekijöitä ja 23 koko-aikaisia työntekijöitä. 22 kappaleessa yrityksistä käytettiin talkoolaisia eli 71 %. (Ks. taulukko 8)

Taulukko 8. Yrityksien (31) tapahtumissa käyttämät henkilöstöresurssityypit

Henkilöstöresurssityypit	Määrä kpl	Prosenttia
Osa-aikaisia työntekijöitä	24	77,4 %
Koko-aikaisia työntekijöitä	23	74,2 %
Talkoolaisia	22	71,0 %

Tapahtuman järjestelyihin osallistui maksimissaan osa-aikaisia työntekijöitä 90. Minimissään tapahtuman järjestelyihin osallistui yksi työntekijä. Tapahtuman järjestelyissä

käytettiin eniten 1-6 osa-aikaista työntekijää. 18 tapahtuman järjestelyissä käytettiin 1-6 osa-aikaista työntekijää. Osassa tapahtumista käytettiin vaihdellen yhdestä työntekijästä 90 osa-aikaiseen työntekijään (1-20, 3-20, 10,12, 70, 90).

Koko-aikaisia työntekijöitä yhdestä neljään oli 20 tapahtuman järjestelyissä. Joissakin tapahtuman järjestelyissä oli käytössä 7 tai 19 koko-aikaista työntekijää. Minimissään koko-aikaisia työntekijöitä oli yksi ja maksimissaan osa-aikaisia työntekijöitä oli 19. Talkoolaisten määrä oli selkeästi suurin tapahtuman järjestelyissä. Talkoolaisia käytettiin vaihdellen tapahtuman järjestelyissä kahta minimissään ja maksimissaan 1500. 22 tapahtuman järjestelyssä käytettiin talkoolaisia. Keskimääräisesti eniten talkoolaisia käytettiin kahdesta sataan kappaletta, tällaisia tapahtumia oli 16. Seuraavaksi eniten käytettiin 100 - 1500 talkoolaista, tällaisia tapahtumia oli kuusi.

Taulukko 9. Vastaajien (31) arvio tapahtumaan osallistuneiden lähtöalueista.

Osallistujien lähtöalue	Määrä kpl	Prosenttia
Tapahtuman toteuttamiskunnasta	31	100 %
Muualta Pohjois-Savosta	29	93,5 %
Muualta Suomesta	31	100 %
Ulkomailta	20	64,5 %

Taulukossa 9 yritykset arvioivat tapahtumien **kävijöitä näiden lähtöalueiden (kotipaikkakuntien) mukaan**. Kaikki vastaajat (31) ilmoittivat, että kävijöitä on tapahtuman toteuttamisaikakunnalta ja muualta Suomesta. 29 vastaajaa ilmoitti, että muualta Pohjois-Savosta tulee kävijöitä. 20 vastaajaa kertoi, että ulkomaalaisia kävijöitä tulee tapahtumaan.

Kävijöiden prosentuaaliset määrät vaihtelevat vastaajasta ja lähtöalueesta riippuen. Tapahtuman toteuttamiskunnasta tulee kävijöitä tapahtumittain 5 % - 95 % välillä. Tapahtumittain kävijöitä tulee muualta Pohjois-Savosta 3,5 % - 70 % välillä. Muualta Suomesta tapahtumittain kävijöitä tulee 1 % - 50 %. Ulkomailta tulee kävijöitä 0 % - 40 % tapahtumittain. Eniten tapahtumiin tulee kävijöitä kokonaisuudessaan tapahtuman toteuttamiskunnasta, seuraavaksi eniten muualta Pohjois-Savosta. Muualta Suomesta ja ulkomailta kävijämäärät ovat samankaltaisia.

### 5.1.3 Yritysten välinen nykyinen yhteistyö

Yritysten välisen yhteistyön laatu ja taso vaihtelee huomattavasti. Osa yrityksistä ei tee tällä hetkellä ollenkaan yhteistyötä tai sen on vähäistä. Noin kolmella yrityksellä yhteistyön tila on tällainen. Suurimmalla osalla yrityksistä yhteistyö on monipuolista ja

sitä on useamman tahon kanssa. Yhteistyötahot ja yhteistyön laatu riippuvat yrityksen järjestämisestä tapahtumista ja millä toimialoilla yritys toimii.

Yhteistyötä tehdään mm. seuraavasti: yhdistysten, liittojen, seurojen ja järjestöjen kanssa. Lisäksi yhteistyötä on kuntien, kaupunkien, kirjastojen ja yliopistojen kanssa. Majoitus, ravitsemis-, ohjelmapalvelu ja markkinointialan toimijoiden kanssa tehdään monipuolista yhteistyötä. Tapahtumatoimijat tekevät yhteistyötä media - alan, museoiden ja matkatoimistojen kanssa. Vastauksia tapahtumatoimijoilta tuli yhteistyökumppaneista ja siitä millaista yhteistyö on, runsaasti ja vaihdellen. Millaista yhteistyön laatu on, vastattiin seuraavanlaisesti, on yhteisilmoittelua ja markkinointia, kuten myös markkinointimateriaalin luomista yhteistyössä. Lisäksi seuraavanlaista yhteistyötä on tapahtumatoimijoiden kesken, tarvikevuokraustoimintaa, ohjelmakokonaisuuksien tuotantoa ja suunnittelua. Messurakentaminen, majoituksen järjestämisestä, taloudellinen avustus ja talkooapu ostopalveluna kuuluvat tapahtumatoimijoiden yhteistyökokonaisuuksiin.

Seuraavassa avoimessa kysymyksessä kysyttiin tapahtumatoimijoilta, että **mitä mieltä he ovat yhteistyön toimivuudesta** tällä hetkellä. Suurimmalla osalla yrityksistä yhteistyö toimii, yhteistyö on hyvällä mallilla, sekä yhteistyötä ja verkostoitumista on olemassa. Osa tapahtumatoimijoista kertoi yhteistyön toimivuuden taustaksi sen, että tapahtumalla on pitkät perinteet ja tapahtumaa on järjestetty vuosia. Monet kysymykseen vastanneet kertoivat yhteistyön laadusta seuraavanlaisesti: hyvä, toimii hyvin, toimii erittäin hyvin, erittäin hyvä ja ok. Vähäisellä osalla yrityksistä yhteistyötä ei ole ollenkaan tai siitä ei ole kokemusta. Kuten osa yrityksistä kertoo, että yhteistyön tila tällä hetkellä on huono tai yhteistyö ei toimi ja yhteistyötä ei ole paljon. Tapahtumatoimijat toivat esille seuraavanlaisia kehitysideoita yhteistyön parantamiseksi. Tapahtumatoimijat kertoivat, että yhteistyötä voisi olla lisää ja verkostoa laajentaa. Eräs yrittäjä kertoi, että talkoolaisista on puute. Toinen toimija lisäsi, että talkootyön hinnat ovat nousseet. Tapahtumatoimija toi esille, että kaupungilta toivottaisiin aktiivisempaa roolia ja muilta tahoilta markkinointi yhteistyön suhteen osallistumista. Tapahtumatoimija toivoi, että opiskelijayhdistyksiä saataisiin mukaan tapahtumiin.

Tämä jälkeen kyselylomakkeessa kysyttiin avoimella kysymyksellä, että **millaisena tapahtumatoimijat näkevät Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön tällä hetkellä**. Yrityksistä 31 kappaletta vastasi kysymykseen millaisena näette Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön tällä hetkellä. Suurin osa yrityksistä (12 yritystä) kertoi, että he näkevät yhteistyön kehitettävänä, tiivistettävänä ja yhteistyötä



voisi olla enemmänkin. Monet tapahtumatoimijat toivat esille vastauksissaan, että yhteistyö on vähäistä, heikkoa ja hajanaista Pohjois-Savossa.

Viisi yritystä kertoi, että heillä ei ole minkäänlaista yhteistoimintaa Pohjois-Savoon päin tai yhteistyötä ei ole olemassakaan. Tapahtumatoimijoista neljä kertoi, että alueellisia eroavaisuuksia on paljon yhteistyössä tällä hetkellä. Yritykset kertoivat, että Etelä-Savossa on hyviä yhteistyökokemuksia ja Heinävesi - Varkaus – Leppävirta väleillä yhteistyö toimii. Tapahtumatoimija toi esille, että Ylä-Savossa on jonkun verran yhteistyötä. Vastauksessa kävi ilmi, että toimijoiden koko, tavoitteet ja rahoitus ovat jokaisella eriasteiset, erilaisten toimijoiden yhteistyö on näiden takia haasteellista.

Tapahtumatoimijat kertoivat, että yhteistyötä voitaisiin parantaa seuraavanlaisilla asioilla: tapahtumatoimijoiden tulisi ottaa riskejä ja nähdä kokonaiskuva eduista mitä yhteistyöllä saataisiin aikaan. Tapahtumia on paljon samoihin aikoihin, joten se aiheuttaa päällekkäisyyksiä Savon alueella. Tapahtumatoimijan mukaan päällekkäisyyttä ehkäistäisiin koordinoinnilla. Yksi tapahtumatoimija kertoi, että Savonia-projektit ovat parantaneet yhteistyötä.

#### 5.1.4 Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet – hanke

Kaikista (31 kpl) vastaajista 10 osallistui hankkeeseen. Kaksi yritystä kertoo olleensa hankkeen koulutuksissa mukana. Kaksi yritystä kertoo olleensa yhdessä tai kahdessa tilaisuudessa mukana ja yksi yritys kertoo, että on ollut mukana Savonia-projekteissa.

Seuraavana kyselylomakkeessa kysyttiin avoimella kysymyksellä, että **mitä odotuksia yrityksillä oli verkoston suhteen hankkeen alkaessa**. Toisilla tapahtumatoimijoilla oli runsaasti monenlaisia odotuksia. Tapahtumatoimijat kertoivat odottavansa verkostolta, että saavat tietoa muista tapahtumista. Tapahtumatoimijat odottivat myös että saadaan tutustua muihin tapahtumatoimijoihin. Uusien yhteistyökumppaneiden saaminen ja yhteistyön paraneminen todettiin odotuksiksi verkoston suhteen. Verkoston suhteen odotettiin tiedonkulun parantumista ja yhteismarkkinointia yhteistyössä toisten tapahtumien kanssa. Esille tuotiin toimijoilta konkreettisena toimenpide ehdotuksena sähköinen järjestelmä, jossa olisi mahdollisuus maksua vastaan ilmoittaa tapahtumistaan. Konkreettisina odotuksina esille tuli tapahtumien järjestämiseen suuret kunnon tilat.

Tapahtumatoimijoilta kysyttiin avoimella kysymyksellä, **mitä konkreettista hyötyä he ovat saaneet verkostoitumisesta**. Konkreettisenä hyötynä tapahtumatoimijat kertoivat saaneensa näkyvyyttä ja tietoa, kuten toisten tapahtumien tuntemus on lisääntynyt. Tapahtumatoimijat kertovat saaneensa henkilökohtaisia kontakteja ja tuttavuuksia muihin tapahtumatoimijoihin. Viisi yritystä kertoi, että verkostoitumisen hyödyt ovat jääneet vähänlaisiksi tai pienimuotoista hyötyä on tullut verkostoitumisesta.

Seuraavana kyselyssä kysyttiin tapahtumatoimijoilta, että **minkälaiseen vaiheeseen verkosto on kehittynyt hankkeen aikana**. Kaksi yritystä vastasi kysymykseen, että verkosto on vielä alkuvaiheessa ja verkosto ei ole kehittynyt kovinkaan paljon. Neljä yritystä kertoi, että verkoston tilanne ei ole kehittynyt ollenkaan hankkeen aikana ja että heille ei ole tullut tietoa hankkeen ja verkoston tilanteesta. Yleisesti ottaen tapahtumatoimijat näkivät verkoston tilanteen olevan melko kehittymätön.

Tämän jälkeen **yrittäjiltä kysyttiin muita kommentteja hankkeeseen liittyen**. Tapahtumatoimija toivoi, että heillä itsellään olisi enemmän aikaa osallistua hankkeeseen. Joidenkin yritysten mielestä koulutukset sisälsivät tarpeellista tietoa ja esitelmöijät olivat hyviä, osa lisäsi vielä, että käytännön hyöty jäi vähäiseksi. Kuusi yritystä kertoi, että hanke jäi etäiseksi, hanke loppui liian pian ja hanke tarvitsee jatkoa.

#### 5.1.5 Yritysten välisen yhteistyön tulevaisuus

Seuraavana kyselylomakkeessa kysyttiin avoimella kysymyksellä **millaista tapahtumatoimijoiden yhteistyötä toivoisitte oman tapahtumanne osalta jatkossa**. Tapahtumatoimijat kertoivat toimitsijoiden näkökulman tarpeesta ja alihankkijatarpeesta. Tapahtumatoimijat vastasivat, että yhteiset tapaamiset toisivat mahdollisuuden käydä läpi ideoita, hyviä käytäntöjä ja vinkkejä. Yhteiset tapaamiset voisivat olla joko tapaamisia tapahtumien jälkeen, tiedotustilaisuuksia ja workshop tyyppisiä kokonaisuuksia. Näissä tapaamisissa voitaisiin vaihtaa myös ajatuksia, kokemuksia, suunnitella tulevaisuuden näkymiä ja yhteistuotteita. Koulutuksia pidettiin myös tärkeänä, jotta kehittymistä tapahtuisi. Markkinointiyhteistyötä toivoi todella moni yrittäjä jossakin muodossa. Esille tuotiin joku järjestelmä, jolla voitaisiin markkinoida tuotteita yhteisesti. Yritykset toivoivat tapahtumakalenteria tai järjestelmää, jossa voisi ilmoittaa tapahtumista, tällainen toisi näkyvyyttä tapahtumalle. Yhteismarkkinoinnilla ja koordinoinnilla vältettäisiin päällekkäisyydet tapahtumissa. Suunnittelua ja aikataulutusta ohjelmien suhteen tarvitaan vastaajan mielestä. Tapahtumatoimijat toivovat, että yhteistyö toisi jotakin lisäarvoa, kuten uusilta yhteistyökumppaneilta osaamista eri asioi

den hoitamiseen ja että yhteistyökumppaneilla olisi tarjota lisää ohjelmistoa. Yhteistyötä halutaan lisää toimijoiden keskuuteen, niin että kiinnostus olisi kasvussa ja yhteistyön oikeat muodot löydettäisiin. Varsinkin pienille yrityksille olisi tärkeää luoda hyvä yhteistyöverkosto. Yhteistyökumppaneiksi toivotaan myös paikallisia yrityksiä, yhdistyksiä ja maakunnallisia toimijoita Etelä-Savosta, Pohjois-Savosta ja Keski-Suomesta.

Tämän jälkeen yrittäjiltä kysyttiin avoimessa kysymyksessä **millaisia konkreettisia toimenpiteitä Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön tulisi sisältää**. Konkreettisena toimenpiteenä tuotiin esille yhteismarkkinointia ja tapahtumajankohkien koordinoitua. Resurssien kartoitusta pidettiin tärkeänä konkreettisena toimenpiteenä. Tapahtumatoimijat toivat esille yhteisen järjestelmän tai palvelun muodostamisen. Järjestelmään koottaisiin kaikki tapahtumatoimijat, heidän tarjoamat palvelut ja tarvikkeet ja tiedon siitä, millaista yhteistyötä tapahtumatoimija haluaa tehdä.

Tapahtumatoimijat toivat esille konkreettisina toimenpiteinä yhteiset säännölliset tapaamiset, joissa tutustutaan toisiin tapahtumatoimijoihin ja vaihdetaan ajatuksia, kuten tutustumista toisten toimijoiden tapahtumiin. Tapaamisissa tulisi käydä läpi myös läpi yhteistyömahdollisuuksia ja tapahtuma -alan tunnuslukuja. Tiedottamista ja koulutusta pidettiin myös tärkeänä konkreettisena toimenpiteenä, koulutusten tulisi olla lähellä toimijoita. Ennakolla sovituilla kokoontumisilla ja yhteistoiminnoilla saataisiin tapahtumatoimijoita sitoutettua ja aktivoitua yhteistyöhön ja yhteistyökumppanuuksien kehittämistä. Eräs tapahtumatoimija toi esille myös konkreettisena toimenpiteenä vuosittaisen tapaamisen johon osallistuisivat ostajat, myyjät, lehdistö, rahoittajat, sponsorit ja päättäjät. Tapahtumatoimija toi esille myös sähköisen myynnin ja markkinoinnin yhteistyötapaamista, jossa käytäisiin läpi tapahtumien jakelutie asioita ja niiden tehostamista.

Seuraavana avoimella kysymyksellä kyselylomakkeessa kysyttiin millaisia **koulutus- ja kehittämistarpeita näette oman tapahtumanne osalta ja Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön osalta**. Koulutus- ja kehittämistarpeet tapahtumatoimijoilla liittyvät talkoolaisten kouluttamiseen tapahtuman näkökulmasta, kuten myös ohjaaja ja valmennuskoulutukselle olisi tarvetta. Tarpeet vastaajilla ovat vertaistues- sa, kuten uusien ideoiden, ajatusten ja kokemusten vaihtamiseen tapahtuman järjestämisen ja sen sisällön näkökulmista. Yhteistapaamisten tarve tuli esille toimijoiden vastauksissa. Koulutus ja kehittämistarpeiksi tapahtumatoimijat mainitsivat pienet ja

paikalliset toimijoiden kokonaisuudet. Pienet toimijat tarvitsevat koulutusta ja yhteistyöverkoston tukea ja apua. Tapahtumatoimija kertoi koulutus ja kehittämistarpeeksi yhden tapahtuman tekemisen yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

Kahdeksan tapahtumatoimijaa toi esille koko Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön suhteen markkinoinnin koulutuksen ja kehittämisen. Markkinointikehittämistä ja koulutusta tarvitaan muun muassa yhteismarkkinoinnin osalta, tapahtumamarkkinoinnin osalta kuten myös nettikirjeen laatimisen suhteen. Tapahtumatoimijat kokevat uusien markkinointikanavien ja tiedottamisen parantavan tapahtumakokonaisuuksia. Yritykset kertoivat, että koulutus ja kehittämistarve ovat logistiikassa, myynnissä, laadussa ja strategisessa osaamisessa. Eräs yritys toi esille yritys ja näkyvyyspakettien kehittämisen. Viisi yritystä haluaa opastusta rahoitusten ja apurahojen hakemiseen ja lupa asioiden hoitamiseen ja avustamista viranomaisten uusien vaatimusten suhteen. Eräs yritys kokee opiskelijoiden opinnäytetöiden ja harjoittelujen tuovan lisää resursseja tapahtumatoimijoille.

Kyselyssä yrittäjiltä kysyttiin seuraavaksi avoimella kysymyksellä **millaisia vahvuuksia ja resursseja heillä itsellänne on yhteistyön kehittämiseen**. Yhdeksän yritystä kertoi, että erilaiset resurssit yhteistyön kehittämiseen ovat vähäiset vaihtelevista syistä. Tapahtumatoimijat kertoivat yhteistyön kehittämiseen liittyvien resurssien olevan vähäiset, koska osa tekee sivutyönä tapahtuman järjestämistä. Tapahtumatoimijat kertoivat myös, että aika ja henkilö sekä rahalliset resurssit ovat vähäiset. Tapahtumatoimijat kertoivat tekevänsä tapahtuman järjestämistä pienellä palkalla ja talkoiluilla, tästä syystä tapahtuman kehittämiseen tai verkostojen yhteistyön kehittämiseen ei jää minkäänlaisia resursseja. Vahvuutena koetaan tiedon saaminen paikallisesti ja valtakunnallisesti markkinoinnista ja viestinnästä. Yhteistyö toiseen tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkkoon on vahvuus eräällä tapahtumatoimijalla, kuten myös yhteistyökumppaneiden tunteminen oman kunnan alueelta. Vahvuutena tuli esille halukkuus osallistua yhteistyöverkostoihin. Vahvuutena ja resurssina pidettiin myös oman osaamisen jakamista, tietojen ja taitojen välittäminen muille tapahtumatoimijoille.

Seitsemän tapahtumatoimijaa koki vahvuutena yhteistyön kehittämisessä pitkät perinteet ja laajan kokemuksen tapahtuman järjestämisessä. Kolme tapahtumatoimijaa kertoi, että vahvuutena on innovatiivisuus, ennakoluulottomuus ja monipuolisuus. Resursseina ja vahvuuksina vastauksissa tuli esille halukkuus kehittää tapahtumaa, tapahtuman kasvaminen ja kasvattaminen. Yritykset toivat esille, että resursseina ja vahvuutena voidaan pitää yhteistyön kehittämisessä talkoolaisia. Tapahtumatoimija

kertoi vahvuudekseen ja resurssikseen näkemykset erilaisista toteutuksista ja tunte-  
muksen matkailun eri osa-alueista kuten myös muut yhteistyöt erilaisten tapahtuma-  
toimijoiden kanssa. Yhteistyön erilaisten muotojen löytäminen olisi tärkeää vastaajal-  
le, jotta olisi annettavaa yhteistyöhön ja verkostoon. Tulosten esittelyssä olen useasti  
tuonut esille samantyyppisiä tapahtumatoimijoiden vastauksia. En ole halunnut jättää  
pois tapahtumatoimijoiden mielipiteitä vastauksissa, koska haluan että heidän näke-  
myksensä verkostosta ja yhteistyöstä Pohjois-Savossa tulevat esille.

#### 5.1.6 SWOT – Analyysi

Kyselylomakkeessa yrityksiltä kysyttiin avoimella kysymyksellä **mitä vahvuuksia ja heikkouksia on tapahtumatoimijoiden yhteistyössä Pohjois-Savossa.**

##### **Tapahtumatoimijat toivat esille Pohjois-Savon yhteistyön vahvuuksina:**

- Vahvuutena pidetään matkailun ja tapahtumatoiminnan kasvamista ja kehitymistä viime vuosina.
- Laajaa osaamista ja kansainvälistä osaamista pidetään vahvuuksina.
- Vahvuutena koetaan keskittymistä tietyille toiminta – alueille. Tapahtumien monipuolisuutta pidetään vahvuutena.
- Tapahtumilla on pitkät perinteet ja alueelle on tullut uusia yrityksiä vahvistamaan yhteistyötä.
- Yhteistyön avulla saadaan enemmän ja näkyvyyttä.
- Vahvuutena on tapahtumien vetovoimaisuus ja erinomaisuus.
- Yhteistyö muodostuu vahvaksi kun toimijat tutustuvat toistensa toimintaan.
- Yhteistyö on toimivaa kun se on innovoivaa ja tasapuolista.
- Vahvuutena on näkyvyys valtakunnallisesti ja kansainvälisesti.
- Vahvuutena ja voimavarana pidetään sitä, että tapahtumat voivat hyödyntää toisiaan. Pitkään alalla toimineilta toimijoilta saa apua ja tukea.
- Voimavaroja voitaisiin yhdistää tapahtumatoimijoiden keskuudessa jolla tehostettaisiin toimintaa.

##### **Tapahtumatoimijat Pohjois-Savossa kertoivat heikkoudeksi yhteistyössä:**

- Heikkoutena on, että tapahtumatoimijat toimivat tietämättä toisistaan mitään.
- Yhteistyötä heikentää päällekkäinen työ ja resursseja ei käytetä tehokkaasti.
- Heikkoutena pidetään sitä, että talkootyötä ei olla enää valmiita tekemään.
- Heikkoutena koetaan tapahtumien pienuus ja riskittömien tapahtumien järjestäminen.
- Pieniä toimijoita on vaikea saada mukaan tapahtumatoimijoiden yhteistyöhön Pohjois-Savossa.
- Pitkiä välimatkoja ja laajaa toimintakenttää pidetään heikkoutena.
- Heikkoutena pidetään tapahtumatoimijoita jotka toimivat oman näkemyksensä mukaan niin että ei haluta kehittyä.
- Heikkoudeksi koetaan muuttuvat ja vaihtuvat tapahtumatoimijat jotka eivät sitoudu tapahtumaan.
- Tapahtumatoiminnassa mukana vähän ammattimaisia toimijoita joka heikentää yhteistyötä.
- Heikkoudeksi koetaan kesätapahtumien keskittyminen ainoastaan tiettyyn ajankohtaan.

- Heikkoutena pidetään tapahtumienkokonaisuuksien hajanaisuutta, nurkkakuntaisuutta ja kiirettä.
- Tapahtumatoimijoilla on mielipiteitä, mutta esille tulleita asioita ei haluta kehittää ja parantaa.
- Heikkoutena pidetään pieniä markkinoita jossa kaikki kilpailevat samalla sektorilla.
- Heikkoutena pidetään sitä, että yhteistyön tekeminen ja ylläpitäminen haastavaa.

Seuraavana kyselylomakkeen avoimessa kysymyksessä tiedusteltiin **tapahtumatoimijoiden mielipiteitä ja ajatuksia Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön mahdollisuuksista ja uhkista**. Tapahtumatoimijoilla on paljon näkemyksiä ja ajatuksia yhteistyön tilasta ja sen kehittämisestä ja tämän hetkisestä tilanteesta.

#### **Tapahtumatoimijat pitivät yhteistyön mahdollisuuksina:**

- Yhteistyötä on mahdollisuus tiivistää ja keskittyä yhteismarkkinointiin.
- Mahdollisuus olisi saada enemmän apua ja vinkkejä tapahtuman järjestämiseen, jotta tapahtumat kehittyvät.
- Tapahtumien kasvamiseen on mahdollisuuksia, mutta tarvitaan riskinottoa ja rohkeutta kehittyä.
- Alueelle tarvitaan yksi tai kaksi isompaa yhteistä tapahtumaa jota pidetään mahdollisuutena yhteistyössä.
- Mahdollisuutena koetaan alueen tunnetuksi tekeminen valtakunnallisesti ja kansainvälisesti.
- Mahdollisuutena pidetään tarvikkeiden vaihtamisjärjestelmän rakentamista.
- Tapahtumien aikataulutuksen ja tiedottamisen suhteen on mahdollisuuksia.
- Mahdollisuuksina yhteistyön suhteen pidettiin koulutusta ja tuotekehitystä.
- Yhteistyön avulla voidaan rakentaa ohjelma ja järjestelmä, joka poistaisi päällekkäisyyksiä ja kilpailua yleisöstä.
- Mahdollisuutena on vapaaehtoistyö ja keskinäisestä kilpailusta luopuminen.
- Mahdollisuutena koettiin tapahtumien kuppikuntaisuuden poistaminen ja vastavuoroisuus toiminnan kehittäminen.
- Mahdollisuutena yhteistyössä on alueellisen ja seudullisen aktiivisuuden lisääminen Pohjois-Savon ulkopuolella.
- Mahdollisuuksina on rahan ja ajan säästö.
- Mahdollisuuksina pidetään Pohjois-Savossa asuvia n. 250.000 ihmistä. Potentiaalisia asiakkaita löytyy mikäli messutarjonta ja tilat ovat toimivia.

#### **Pohjois-Savon yhteistyössä koettiin olevan seuraavanlaisia uhkia:**

- Yhteistyön uhkaksi koettiin byrokratia.
- Hankeen kuihtuminen koettiin uhkaksi.
- Koordinaattorin rooli on tärkeä jotta yhteistyö säilyy.
- Tapahtumatoimijat ovat aktiivisia myös projektien päätyttyä.
- Uhkaksi koettiin tapahtumien kasvaminen.
- Uhkana on se että ei pystytä erottautumaan joukosta.
- Uhkina pidettiin välinpitämättömyyttä, tasoeroja, päällekkäisyyttä ja kateutta.
- Uhkana pidetään että tapahtumatoimijat kopioivat ja ryöstävät toisten ideoita ja toimintatapoja.
- Uhkana pidetään kilpailua tapahtumatoimijoiden välillä.
- Uhkana koettiin saavutetun kilpailuedun menettäminen.
- Uhkina pidettiin laajakatseisen toiminnan puute ja yhteistyö haluttomuus.

- Tapahtuman järjestäjien erilaiset taustat aiheuttavat haasteita yhteistyölle.
- Verkostot täytyy saada vahvoiksi.
- Uhkina pidettiin vaihtuvuutta vetovastuussa ja muut henkilövaihdokset.

## 5.2 Johtopäätökset

Tapahtumatoimijoilla oli melko vähäinen kiinnostus tutkimusta kohtaan, vastaajia oli ainoastaan 31. Tapahtumatoimijoiden antamien vastausten sisältö vaihteli runsaasti kysymyksittäin. Kysely lähetettiin 189 tapahtumatoimijalle. Tutkimuksen aineistoa kerättiin sähköpostikyselyn avulla. Sähköpostiviestiin oli liitetty saatekirje. Pohjois-Savon tapahtumatoimijoille lähetettiin muistutusviesti, jotta vastauksia saataisiin lisää tutkimukseen. Tapahtumatoimijoihin otettiin yhteyttä puhelimitse, mikäli he eivät olleet vastanneet sähköpostikyselyyn tietyn ajan sisällä. Kaikista näistä toimenpiteistä huolimatta vastauksia tapahtumatoimijoilta saatiin melko vähäinen määrä.

Vastausten määrä vaikuttaa osaltaan tutkimuksen luotettavuuteen. Kyselyyn olisi mahdollisesti saatu enemmän vastauksia, mikäli kysely olisi tehty haastatteluna kasvotusten tapahtumatoimijoiden kanssa. Mahdolliset motivaatiotekijät ovat saattaneet vaikuttaa kyselyyn vastaamiseen yleisesti. Kyselyn vastausmääriä (31 kpl) katsoessa voidaan miettiä ovatko Pohjois-Savon tapahtumatoimijat halukkaita verkostoitumaan, tekemään yhteistyötä ja kehittämään olemassa olevia verkostoja. Lisäksi kysely lähetettiin niillekin tapahtumatoimijoille jotka saattavat tehdä sivutyönään tapahtuman järjestämistä, joten tapahtumatoimijat voivat olla kiireisiä tomissaan. Tapahtumatoimijoilla ei ole siis saattanut olla halua tai aikaa kyselyyn vastaamiseen.

Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden vastauksista kävi ilmi, että Tapahtumatoimijoiden välinen yhteistyö vaihtelee runsaasti. Yrityksistä osalla ei ole ollenkaan yhteistyötä tai yhteistyön määrä on hyvin vähäistä. Tapahtumatoimijoiden yhteistyö yleisesti ottaen on monipuolista ja sitä on monen tahon kanssa. Yhteistyön määrä, laatu ja yhteistyökumppanit vaihtelevat sen mukaan millä toimialalla yritys toimii. Yhteistyön toimivuuden tilanne tällä hetkellä on hyvällä mallilla suurimmalla osalla tapahtumatoimijoista. Osa tapahtumatoimijoista kertoi yhteistyön toimivuuden taustaksi pitkät perinteet tapahtuman järjestämisessä ja lisäksi tapahtumaa on järjestetty vuosia. Pienellä osalla kyselyyn vastanneista yrityksistä yhteistyön laatu on huono tai yhteistyötä ei ole ollenkaan.

Tapahtumatoimijat näkevät tällä hetkellä yhteistyön tiivistettävänä, kehitettävänä ja yhteistyötä voisi olla enemmänkin. Monet tapahtumatoimijat toivat kumminkin esille, että yhteistyö on tällä hetkellä Pohjois-Savossa heikkoa, hajanaista ja vähäistä.

Tapahtumatoimijat toivat esille kehitysideoita, kuten tapahtuma-ajankohtien päällekkäisyydestä on päästävä ja päällekkäisyydestä päästään koordinoimalla. Tapahtumatoimija kertoi, että Savonia -projektit ovat olleet hyödyllisiä ja parantaneet yhteistyötä.

Hankkeen alkaessa yrityksillä oli paljonkin odotuksia. Yritykset toivoivat saavansa uusia yhteistyökumppaneita ja sitä kautta yhteistyö paranisi. Konkreettisia odotuksia oli osalla yrityksistä, kuten että kehitettäisiin sähköinen järjestelmä, jossa voisi ilmoittaa tapahtumista maksua vastaan ja yhteismarkkinointia. Konkreettisina toimenpiteinä esille tuli, että tapahtumien järjestämiseen saataisiin kunnon suuret tilat. Tapahtumatoimijat kertovat saaneensa konkreettista hyötyä verkostoitumisesta seuraavanlaisesti, kuten näkyvyyttä ja tietoa muista tapahtumista. Kuitenkin viisi yritystä kertoo hyötyjen jääneen vähänlaiseksi. Verkosto kehittyi hankkeen aikana melko vähänlaisesti tapahtumatoimijoiden mielestä. Tapahtumatoimijat kokivat, että eivät olleet saaneet tarpeeksi informaatiota verkoston kehittymisestä tai sen tilanteesta. Yritykset kertoivat, että hanke jäi etäiseksi ja että hanke tarvitsisi jatkoa.

Tapahtumatoimijat kertoivat monipuolisesti ja laajasti toiveistaan yhteistyön suhteen jatkossa ja toivat esille näkemyksiään useaan otteeseen. Yritykset näkivät, että yhteiset tapaamiset muiden tapahtumatoimijoiden kanssa olisi hyvä tapa saada uusia ideoita ja keskustella yhteistyön tulevaisuudesta. Tapaamisten muoto voisi olla joko työpaja workshop -tyyppisiä, tiedotustilaisuuksia ja tapaamisia tapahtumien jälkeen. Koulutusten järjestäminen ja tarve tulivat esille monessa vastauksessa, kuten myös jonkunlainen markkinointiyhteistyön tarve.

Yritykset toivoivat järjestelmää, tapahtumakalenteria, jossa voitaisiin yhdessä markkinoida tapahtumia ja vältettäisiin tapahtumien päällekkäisyys. Yhteistyökumppaneiksi toivotaan sellaisia tapahtumatoimijoita, jotka antavat yhteistyölle jotakin lisäarvoa. Yhteistyötä halutaan tapahtumatoimijoiden välille, niin että kiinnostus olisi kasvussa ja yhteistyön muodot löydetäisiin. Yhteistyökumppaneiksi toivotaan paikallisia toimijoita kuten myös toimijoita Etelä-Savosta, Pohjois-Savosta ja Keski-Suomesta. Konkreettisia toimenpiteitä kaivattiin tapahtumatoimijoiden näkökulmasta, kuten tapahtuma-ajankohtien koordinoimista ja yhteismarkkinointia.

Tapahtumatoimijat toivat esille tarpeen järjestelmästä tai palvelusta, joka kokoaisi kaikki tapahtumatoimijat yhteen palveluineen, tuotteineen ja kokonaisuuksineen. Säännölliset tapaamiset tapahtumatoimijoiden kesken on tärkeä keino käydä läpi yhteistyömahdollisuuksia. Tapaamisilla, koulutuksilla ja tiedottamisella aktivoidaan ja



sitoutetaan tapahtumatoimijoita yhteistyöhön ja sen kehittämiseen. Tapahtumatoimijan konkreettinen ajatus oli vuosittainen tapaaminen kaikkien tapahtumien järjestämiseen liittyvien tahojen kanssa, joka toisi lisää yhteistyötä. Kokoontumiseen osallistuisi päättäjät, ostajat, sponsorit, lehdistö, rahoittajat ja myyjät, joiden kesken kehitettäisiin yhteistyötä ja verkostoa.

Koulutus ja kehittämistarpeissa tuli esille tapahtumatoimijoiden kesken yhteiset tapaamiset, joissa vaihdettaisiin tapahtumaan järjestämiseen liittyvää tietoa. Moni yrityksistä kertoi koulutus ja kehittämistarpeeksi markkinoinnin koulutuksen ja kehittämisen yrityksessä. Suuri osa tapahtumatoimijoista toi esille rahoituksen kuten apurahojen hakemiseen ja yleensä lupa-asioiden ja viranomaisasioiden koulutuksen ja kehittämisen tarpeen. Yritykset kertoivat myös, että koulutusta ja kehittämistä tarvitaan logistiikan, myynnin, laadun ja strategisen osaamisen osa-alueilla.

Tarve tapahtumatoimijalla on lisäksi yritys ja näkyvyys pakettien kehittämisessä. Tapahtumatoimijat tarvitsevat työntekijäkoulutusta talkoolaisten suhteen. Yritykset kokevat tarvitsevansa ohjaaja ja valmennuskoulutusta yrityksiensä kokonaisuuteen. Resurssit ja vahvuudet monilla tapahtumatoimijoilla ovat vähäiset monista eri syistä. Suuri osa tapahtumatoimijoista näki vahvuutena yhteistyön kehittämisessä pitkät perinteet ja monipuolisen kokemuksen tapahtuman järjestämisessä.

Resurssina ja vahvuutena tuli esille halu kehittää omaa tapahtumaa ja yleensä tapahtuman kasvattaminen. Vahvuudeksi kerrottiin ennakoluulottomuus, innovatiivisuus ja monipuolisuus. Vahvuudeksi tapahtumatoimijat kokivat tiedon saaminen markkinoinnista ja viestinnästä. Vahvuudeksi kerrottiin tapahtumatoimijoiden oman osaamisen jakaminen ja välittäminen muille tapahtumatoimijoille. Resurssina koettiin yhteistyökumppaneiden tunteminen ja halu osallistua yhteistyöverkostoihin. Swot -analyysi sivulla 37–38 toi esille myös paljon tietoa yritysten mielipiteistä tapahtumatoimijoiden yhteistyön tilanteesta vahvuuksien, mahdollisuuksien, heikkouksien ja uhkien näkökulmasta.

## 6 POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden verkoston nykytilannetta ja yhteistyön kehittämismahdollisuuksia. Tapahtumatoimijoiden vastausten perusteella tapahtumatoimijoiden yhteistyötä pitäisi kehittää niin, että yhteistyö olisi toimivampaa ja tehokkaampaa. Tapahtumatoimijat toivat useaan otteeseen esille kyselyn vastauksissa, että osalla kyselyyn vastaajilla yhteistyö on toimivaa, mutta siinä on kehitettäviä osa-alueita. Tapahtumatoimijoista osa kokee yhteistyön tilanteen olevan olematon tai huonoa. Yritykset toivat esille kehitysideoita ja konkreettisia toimenpiteitä.

Kysely lähetettiin 189 tapahtumatoimijalle. Kyselyyn vastasi ainoastaan 31 tapahtumatoimijaa, joten vastausten määrä oli vähäinen. Mahdollinen motivaatio saattoi vaikuttaa yleensä vastaamiseen ja halukkuuteen vastata kyselyyn. Tapahtumatoimijoiden kiireiset aikataulut saattoivat vaikuttaa vastauksiin ja niiden sisältöihin. Tapahtumatoimijoilta saatiin kattavia vastauksia tutkimuksen kannalta katsottuna. Vastausten saamiseen saattoi vaikuttaa se, että tapahtumatoimijoilta tiedusteltiin heidän yrityksensä yksityiskohtaisia tietoja.

Tutkimus onnistui, koska kehitysideoita yhteistyön suhteen saatiin sekä mahdollisia koulutustarpeita ilmeni. Opinnäytetyö ei valmistunut toivotussa aikataulussa, vaan viivästymistä tapahtui. Toivon, että kyselyn tuloksista on apua Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön kehittämisessä. Opinnäytetyöprosessi itsessään oli melko haastava. Teorian kerääminen osoittautui vaikeaksi, koska teoriamateriaalia oli runsaasti. Kyselylomakkeen tekeminen oli haastavaa, koska sen täytyi täyttää myös hankkeen vaatimukset. Kyselyyn tuli saada myös tarpeeksi vastauksia, jotta kysely olisi luotettava. Tutkimukseen saatiin tapahtumatoimijoiden vastauksia, joissa kävi ilmi verkoston nykytilanne ja yhteistyön kehittämiseen tarvittavia työkaluja. Tutkimuksen tulosten analysointi Excelillä ja tilastoapua ohjelmalla osoittautui mielenkiintoiseksi.

Tapahtumatoimijoiden yhteistyötä ja verkostoitumista tulee kehittää Pohjois-Savossa. Yhteistyötä on tällä hetkellä, mutta toimenpiteitä täytyy tehdä, jotta verkoston tilanne kehittyy. Tapahtumatoimijoille täytyy tarjota monipuolista koulutusta heidän tarpeisiinsa, kuten rahoitukseen ja markkinointiin liittyvää koulutusta. Yhteisiä tapaamisia ja kokoontumisia tulee järjestää tapahtumatoimijoiden kesken. Lisäksi tapaamiset muiden alan toimijoiden kesken ovat tärkeitä, jotta verkostoitumista ja kasvua yrityksissä syntyy. Yhteismarkkinointi palveluita on kehitettävä, jotta Pohjois-Savon tapahtuma

toimijoilla on mahdollisuus tuoda tapahtumia tietoisuuteen ja päällekkäisyyksiltä välttytään. Tärkeäksi koettiin sähköinen järjestelmä tai palvelu kuten tapahtumakalenteri, jossa tapahtumatoimijat voivat esitellä itseään, tuotteitaan ja palveluitaan.

Jatkotutkimuksia ja mahdollisia opinnäytetöitä voisi kehittää tapahtumatoimijoiden ehdotuksista. Päällimmäisenä näistä nousi ilmi sähköisten palveluiden kehittäminen kuten tapahtumakalenteri. Tapahtumakalenteria voisi kehittää sellaiseksi, johon olisi koottuna Pohjois-Savon tapahtumat ja niitä järjestävät tahot. Tarkoituksena tapahtumakalenterilla olisi päällekkäisyyksien aiheuttamat ongelmat sekä näkyvyyden lisääminen. Tapahtumia voitaisiin markkinoida yhteisillä mainoksilla, jolloin kustannuksia voitaisiin jakaa ja saada laajempaa jopa valtakunnallista näkyvyyttä tapahtumalle.

Toinen selkeä jatkotutkimuksen kohde olisi sisäisen tieto/taito pankin kehittäminen Pohjois-Savon tapahtuma järjestäjille. Pankissa olisi tarkoituksena jakaa eri tahojen tieto ja taitoa. Tiedollista osaamista voisi olla esimerkiksi vanhojen jo hyväksi havaittujen toiminta mallien hyödyntäminen kaikenlaisten tapahtumien järjestämisessä. Yhteisten kehittämispäivien avulla saataisiin eri toimijoiden tieto leviämään paremmin koko Pohjois-Savon alueelle. Näitä tietoja voisi olla myös jaossa tässä kyseisessä tietopankissa. Taito puolella pankissa voisi olla toimijaverkko, josta löytyisi esimerkiksi tapahtumaan tarvittavaa ohjelmapalvelun ja ruokahuollon toimittajia. Pankissa voisi olla myös osio, jossa vapaaehtoiset talkootyöntekijät ilmoittautuisivat tapahtumatoimijoille. Pankkia hyödynnettäisiin myös alan toimijoiden koulutustarpeessa kuten koulutustoiveiden ehdottamisessa ja järjestettävien koulutusten informoimisessa. Pankki kokoaisi myös yhteen koko Pohjois-Savon tapahtuma toimijat ja auttaisi näin kehittämään niiden välistä verkostoitumista ja yhteistyötä.

## LÄHTEET

- Boxberg, M., Komppula, R., Korhonen, S. & Mutka, P. 2001. *Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat*. Helsinki: Edita Oyj.
- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. *Verkostojen strategiat: Menesty yhteistyössä*. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hallikas, J., Karvonen, I., Lehtinen, E., Ojala, M., Pulkkinen, U., Tuominen, M., Uusi-Rauva, E. & Virolainen, V-M. 2003. *Riskienhallinta yhteistyöverkostossa*. MET-julkaisuja nro 14/2001. Helsinki: Metalliteollisuuden Kustannus Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. ja Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15.painos. Helsinki: Tammi.
- Häyrinen, E. & Vallo, H. 2012. *Tapahtuma on tilaisuus, tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen*. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Iiskola-Ketonen, H. 2004. *Mitä, miksi, kuinka? Käsikirja Tapahtumanjärjestäjille*. SLU-julkaisusarja 10/04. Iisalmi: Suomen Liikunta ja Urheilu ry.
- Juurakko, A., Kauhanen, J. & Kauhanen, V. 2002. *Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus*. 1.painos. Vantaa: WSOY.
- Korhonen, J. Muistio. *Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkosto* [blogi]. 20.10.2009 [Viitattu 3.9.2013]. Saatavissa: <http://tapahtumaverkosto.blogspot.fi/>.
- Pirnes, H. 2001. *Verkostoylivoimaa*. 1.painos. Vantaa: WSOY.
- Toivola, T. 2006. *Verkostoituva yrittäjyys, Strateginen kumppanuus*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

**Kyselylomake**

**SELVITYS, Savonia- ammattikorkeakoulu**

**Kysely Pohjois-Savon alueella toimivan yhteistyöverkoston toimivuudesta ja kehittämisestä**

**Perustiedot:**

Kysymys 1: Yrityksen nimi:

Kysymys 2: Yrityksen sijaintikunta:

Kysymys 3: Yhteyshenkilön nimi:

Kysymys 4: Sähköpostiosoite:

Kysymys 5: Puhelinnumero:

Kysymys 6: Yrityksen ikä:

Kysymys 7: Tapahtuman järjestämispaikkakunta:

Kysymys 8: Mitä tapahtumia järjestätte vuosittain ja mikä on kunkin tapahtuman liikevaihto euroina?

Kysymys 9: Yrityksen toiminta on:

(valitse vain yksi vaihtoehtoista)

ympäri vuotista  
ainoastaan sesonkiaikana, kesä/talvi  
ainoastaan tilauksesta  
Muulloin, milloin?

Kysymys 10: Millä toimialoilla yrityksenne toimii?

Kysymys 11: Mikäli toimialoja on useita, mikä on yrityksen päätoimiala

(valitse vain yksi vaihtoehtoista)

Ravitsemistoiminta  
Majoitustoiminta  
Ohjelmapalvelutoiminta  
Joku muu, mikä

Kysymys 12: Kuinka monta työntekijää osallistuu tapahtuman järjestelyihin?

kokoaikaisia kpl  
osa-aikaisia kpl

talkoolaisia kpl

Kysymys 13: Kuinka monta tapahtumaa teillä on vuosittain?

Esimerkiksi yksittäinen päivä tai pitemmän ajanjakson kestävä tapahtuma

Kysymys 14: Arvioikaa tapahtumittain kuinka monta prosenttia kävijöistä on

Tapahtuman toteuttamiskunnasta %  
 Muualta Pohjois-Savosta %  
 Muualta Suomesta %  
 Ulkomailta %

### **Verkoston toimivuus ja kehittäminen:**

#### **1. Tapahtumatoimijoiden yhteistyön ja verkoston nykytila**

Kysymys 15: a. Kenen kanssa ja millaista yhteistyötä teette tällä hetkellä tapahtumien osalta?

Kysymys 16: b. Mitä mieltä olette yhteistyön toimivuudesta tällä hetkellä?

Kysymys 17: c. Millaisena näette Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön tällä hetkellä?

Kysymys 18: **Oletteko olleet Tapahtumamatkailu osaamisen uudet rakenteet – hankkeessa mukana?**

kyllä  
 ei

**Jos vastasitte ja kirjoititte KYLLÄ 2. kohdan kysymykseen, vastatkaa seuraavaksi kohdassa 3. a.-d. esitettyihin kysymyksiin.**

**Mikäli vastasitte ja kirjoititte EI (ette ole osallistuneet hankkeeseen) kohdan 2. kysymyksessä, jatkakaa vastaamaan seuraavaksi sivun 4. a.- f. kysymyksiin.**

#### **3. Hankkeessa mukana olleiden toimijoiden mielipiteet hankkeen toimintaan liittyen**

Kysymys 19: a. Mitä odotuksia teillä oli verkoston suhteen hankkeen alkaessa?

Kysymys 20: b. Mitä konkreettista hyötyä olette saanut verkostoitumisesta?

Kysymys 21: c. Minkälaiseen vaiheeseen verkosto on kehittynyt hankkeen aikana?

Kysymys 22: d. Muut kommentit hankkeen toimintaan liittyen?

#### **4. Tapahtumatoimijoiden yhteistyön tulevaisuuden näkymät**

Kysymys 23: a. Millaista tapahtumatoimijoiden yhteistyötä toivoisitte oman tapahtumanne osalta jatkossa?

Kysymys 24: b. Mitä vahvuuksia ja mahdollisuuksia näette tapahtumatoimijoiden yhteistyössä Pohjois-Savossa?

Kysymys 25: c. Mitä heikkouksia ja uhkia näette tapahtumatoimijoiden yhteistyössä Pohjois-Savossa?

Kysymys 26: d. Millaisia konkreettisia toimenpiteitä Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön tulisi sisältää?

Kysymys 27: e. Millaisia koulutus- ja kehittämistarpeita näette

- Oman tapahtumanne osalta?
- Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyön osalta?

Kysymys 28: f. Millaisia vahvuuksia ja resursseja teillä itsellänne on yhteistyön kehittämiseen?

Kyselyn saate

**Hyvä tapahtumatoimija!**

## **TAPAHTUMATOIMIJOIDEN YHTEISTYÖ POHJOIS-SAVOSSA**

**– VASTAA KYSELYYN JA VOITA LIPUT ENSI KESÄN KUOPION VIINIJUHLILLE!–**

Selvityksessä kartoitetaan mielipiteitänne, toiveitanne ja mahdollisuksianne Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyössä nyt ja tulevaisuudessa. Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyötä ja verkostoa on viimeisen kahden vuoden aikana kehitetty Savonia-amk:n ja Savon ammatti- ja aikuisopiston toteuttamassa Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet -hankkeessa. Myös näistä toiminnoista on kysymyksiä niihin osallistuneille.

Nyt teillä on mahdollisuus tuoda esille oman toimintanne kehittämistarpeita ja vaikuttaa pohjoissavolaisten tapahtumatoimijoiden yhteistyön kehittämiseen. Saatuja tuloksia käytetään kehittämis- ja koulutussuunnitelmien pohjana. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja tulokset julkaistaan siten, ettei yksittäistä vastausta voida niistä tunnistaa. Jokaiselle kyselyyn vastanneelle toimitetaan raportti tuloksista sähköpostilla.

Selvitys on osa em. Tapahtumamatkailuosaamisen uudet rakenteet-hanketta ja se toteutetaan Savonia-amk:n matkailualan opiskelijan Mirkka Hyvösen opinnäytetyönä.

**Klikkaa [www.nettiosoite.fi](http://www.nettiosoite.fi) ja vastaa heti.**

**Vastaamiseen menee aikaa n. 15 min.**

Lisätietoja antaa tarvittaessa

Projektipäällikkö Jorma Korhonen tai opiskelija Mirkka Hyvönen.

**Nettikyselyyn 28.1.2011 mennessä vastanneiden kesken arvomme**

**2 kpl pääsylippuja kesän 2011 Kuopion Viinijuhlille voittajan valitsemana päivänä.**

**Yhteistyöterveisin**

Jorma Korhonen  
projektipäällikkö  
[jorma.korhonen@savonia.fi](mailto:jorma.korhonen@savonia.fi)  
Puh. 044-785 6015

Mirkka Hyvönen  
[mirkka.hyvonen@student.savonia.fi](mailto:mirkka.hyvonen@student.savonia.fi)





Muistutuskirje

**Hyvä tapahtumatoimija!**

**Muistattehan vastata!**

**TAPAHTUMATOIMIJOIDEN YHTEISTYÖ POHJOIS-SAVOSSA kyselyyn 31.1.2011 mennessä!**

**VASTAA KYSELYYN JA VOITA LIPUT ENSI KESÄN KUOPION VIINIJUHLILLE!**

Nyt teillä on mahdollisuus tuoda esille oman toimintanne kehittämistarpeita ja vaikuttaa pohjoissavolaisten tapahtumatoimijoiden yhteistyön kehittämiseen!

Kyselyn löydätte joko osoitteesta [http://typala.ncp.fi:80/savonia\\_typala/p.do?id=oykHgwYw4u](http://typala.ncp.fi:80/savonia_typala/p.do?id=oykHgwYw4u)  
tai

alkuperäisen ”Pohjois-Savon tapahtumatoimijoiden yhteistyöverkostokysely! Vastaa ja voita!”  
– viestin SAATE -liitteestä jossa voitte kertoa mielipiteenne ja ajatuksenne!

**Vastaa heti!**

**Vastaamiseen menee aikaa vain n. 15 min.**

Jos teillä on kysyttävää, ottakaa yhteyttä  
Projektipäällikkö Jorma Korhoseen tai Opiskelija Mirkka Hyvöseen!

**Yhteistyöterveisin**

Jorma Korhonen  
projektipäällikkö  
jorma.korhonen@savonia.fi  
Puh. 044-785 6015

Mirkka Hyvönen  
mirkka.hyvonen@student.savonia.fi



